

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- *Intégrez les notions comptables pour déchiffrer les comptes de votre société*
- *Gestion quotidienne et orientations futures d'une TPE-PME*
- *Sachez vendre vos états comptables au fisc, aux banquiers, fournisseurs et clients...*

Claude-Annie Duplat



www.vuibert.fr

Collection Guid'Utile

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Claude-Annie Duplat

© Librairie Vuibert – septembre 2004 – 20, rue Berbier-du-Mets
F-75013 Paris

ISBN 2-7117-8777-X

Aussi soigneusement établi soit-il, ce guide peut ne pas inclure des modifications de dernière minute et comporter quelques erreurs ou omissions. Faites-nous part de vos remarques et n'hésitez pas à nous proposer vos découvertes personnelles: les courriers de nos lecteurs sont lus avec grande attention.

Conformément à une jurisprudence constante, les erreurs ou omissions involontaires qui auraient pu subsister dans ce guide, malgré nos soins et nos contrôles, ne sauraient engager la responsabilité de l'Éditeur.

Couverture: Jean-François Patarin

Correction: Sophie Bravard

Responsable éditoriale: Caroline Roucayrol

La loi du 11 mars 1957 n'autorisant aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, d'une part, que les «copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective» et, d'autre part, que les analyses et courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, «toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite» (alinéa 1^e de l'article 40).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal.

Le «photocopillage», c'est l'usage abusif et collectif de la photocopie sans autorisation des auteurs et des éditeurs. Largement répandu dans les établissements d'enseignement, le «photocopillage» menace l'avenir du livre, car il met en danger son équilibre économique. Il prive les auteurs d'une juste rémunération. En dehors de l'usage privé du copiste, toute reproduction totale ou partielle de cet ouvrage est interdite. Des photocopies payantes peuvent être faites avec l'accord de l'éditeur.

S'adresser au Centre français d'exploitation du droit de copie:
20 rue des Grands Augustins, F-75006 Paris. Tél.: 0144074770



SOMMAIRE

INTRODUCTION 7

CHAPITRE 1. MIEUX CONNAÎTRE L'OUTIL COMPTABLE POUR LE CHEF D'ENTREPRISE 9

1. À quoi sert la comptabilité? 9

- *Les états comptables, outil de communication et d'information financière* 9
- *La comptabilité est obligatoire* 10
- *La comptabilité constitue la base de l'analyse financière* 11
- *Les principaux utilisateurs des comptes d'une entreprise* 12

2. Qui tient la comptabilité dans l'entreprise? 13

- *Les professionnels de la comptabilité* 13
- *Y a-t-il un comptable dans l'entreprise?* 14
- *Les logiciels de comptabilité* 15

3. L'enregistrement des flux en emplois et en ressources 15

- *Les emplois et les ressources* 15
- *Les flux économiques* 17
- *Les deux types de comptabilité* 20

4. Le Plan comptable et le mécanisme des comptes 22

- *Le Plan comptable 1999* 22
- *Les différentes classes de comptes* 22
- *La codification des comptes* 25
- *Les principes comptables* 26
- *Les pièces justificatives* 27
- *Les comptes, le débit et le crédit* 28
- *Le mécanisme de la partie double* 29

5. Le journal, le grand livre, la balance des comptes 34

- *Le journal* 34
- *Le grand livre* 35
- *La balance des comptes* 35

6. Présentation du bilan, du compte de résultat et de l'annexe 36

- *Les deux documents financiers de synthèse* 36
- *Le bilan et son utilité* 38
- *Le compte de résultat, les produits et les charges* 41
- *L'annexe* 42

CHAPITRE 2. ÉTABLIR LES COMPTES DE L'ENTREPRISE 45

1. Les principales opérations comptables 45

- *Les ventes* 45
- *Les achats* 48
- *Les comptes banque et caisse, et les règlements des clients et des fournisseurs* 51
- *Le mécanisme de l'escompte* 55

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

2. **Les écritures de fin d'exercice pour établir les comptes annuels 57**
 - *Les amortissements 57*
 - *L'administration fiscale et les amortissements 58*
 - *Le plan d'amortissement 58*
 - *Les provisions 60*
 - *Les variations de stocks 61*
3. **L'affectation du résultat 63**
 - *Les différentes affectations du résultat 63*
 - *L'enregistrement comptable du résultat 64*
4. **Comptabilité et fiscalité 65**
 - *Les obligations comptables et fiscales 65*
 - *La liasse fiscale 65*
 - *L'impôt sur les sociétés ou IS 66*
 - *La taxe sur la valeur ajoutée (TVA) 67*
5. **Le lien existant entre le bilan et le compte de résultat 68**
6. **Comment établir le bilan et le compte de résultat? 69**
 - *Méthode d'élaboration du bilan et du compte de résultat 69*
 - *Exemple d'établissement des deux grands comptes de l'entreprise, le bilan et le compte de résultat 71*

CHAPITRE 3. PROCÉDER À L'ANALYSE FINANCIÈRE DE VOTRE ENTREPRISE 77

1. **L'analyse financière de votre entreprise 77**
 - *L'analyse financière vous informe sur la situation financière de votre entreprise 77*
 - *L'utilisation des états comptables 78*
 - *La méthode à suivre: le regroupement et le retraitement des comptes 78*
2. **L'analyse de la santé financière par l'examen du bilan 80**
 - *La structure financière et les grandes masses du bilan 80*
 - *Le haut de bilan et le fonds de roulement 82*
 - *Le bas de bilan et le besoin en fonds de roulement 83*
 - *Le besoin en trésorerie 85*
 - *À quoi servent ces trois notions: FR, BFR et besoin de trésorerie? 87*
3. **Analyse financière de la performance 88**
 - *Analyse de l'activité 88*
 - *Les soldes intermédiaires de gestion 88*
 - *La capacité d'autofinancement (CAF) 92*
4. **L'utilisation des ratios 92**
 - *Les ratios, éléments du tableau de bord 92*
 - *Ratios de solvabilité et d'endettement 93*
 - *Ratios de rentabilité 95*
 - *Ratios de trésorerie 95*
5. **Le tableau emplois et ressources 99**
 - *À quoi sert le tableau emplois – ressources? 99*
 - *L'établissement du bilan différentiel 99*
 - *L'établissement du tableau emplois – ressources 101*



6. Le seuil de rentabilité ou «point mort» 103

- *Définition 103*
- *Les différents éléments à prendre en compte 103*
- *Intérêt de l'analyse coût – volume et résultat 105*

CHAPITRE 4. AMÉLIORER LE FINANCEMENT ET LA GESTION DE L'ENTREPRISE 107

1. Comment améliorer le financement de l'entreprise? 108

- *Agir sur le fonds de roulement 108*
- *Limiter le besoin en fonds de roulement 108*
- *Réduire les besoins de trésorerie 109*

2. Suivre attentivement les délais de règlement 110

- *L'importance capitale de la fixation et du suivi des délais de règlement 110*
- *Réduire les délais de règlement accordés aux clients 110*
- *Augmenter les délais de règlement des fournisseurs 111*
- *Une meilleure gestion des stocks 111*

3. La gestion des comptes clients 112

- *Le règlement des clients: solvabilité et délai de paiement 112*
- *Les différentes conditions de paiement 112*
- *Les différents modes de règlement 114*
- *L'analyse et la gestion des comptes clients 115*
- *La relance clients: comment faire régler les clients plus rapidement? 116*
- *Le financement bancaire du compte client 116*
- *L'affacturage, moyen de financement du compte clients 117*

4. La gestion de trésorerie 119

- *Le suivi permanent de la trésorerie 119*
- *Bien connaître les conditions de banque 119*

5. Trouver une solution en cas de difficultés financières 121

- *Les difficultés de trésorerie 121*
- *Résoudre les difficultés de trésorerie 122*

6. Envisager un dépôt de bilan 122

- *Comment déposer le bilan? 122*
- *La procédure judiciaire 123*

CHAPITRE 5. LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES PRÉPARÉES PAR LE DIRIGEANT 125

1. Établir des prévisions financières 125

- *Leur utilité 125*
- *Un outil de communication 126*
- *Méthode d'établissement des prévisions financières 126*
- *Chiffrage des prévisions et révision éventuelle des hypothèses 127*

2. Établir des comptes de résultat prévisionnels 128

- *Le choix des objectifs 128*
- *Les moyens pour atteindre les objectifs 128*
- *Le diagnostic global de l'entreprise 129*
- *La synthèse par la méthode SWOT (force, faiblesse, opportunité, menace) 131*

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- *La construction du compte de résultat prévisionnel 132*
- *Le calcul des frais financiers 133*

3. Construire le plan de financement 134

4. Construire le plan de trésorerie 135

- *Le plan de trésorerie* 135
- *Les prévisions d'encaissement* 136
- *Les prévisions de décaissement* 137
- *La présentation d'un plan de trésorerie* 137

5. Méthode d'établissement d'un plan de trésorerie par un exemple 138

- *Établissement des prévisions d'encaissement* 139
- *Établissement des prévisions de décaissements* 142

CHAPITRE 6. ÉVALUER VOTRE ENTREPRISE 147

1. Pourquoi est-il nécessaire d'évaluer votre entreprise? 147

- *Une information essentielle* 147
- *Connaître la valeur de votre entreprise sur le marché* 148
- *Être prêt à répondre à toute proposition éventuelle* 149
- *L'évaluation, préalable à une recherche de repreneur* 149
- *L'évaluation peut faciliter le développement de votre affaire* 150

2. Les différentes méthodes d'évaluation 150

- L'évolution des méthodes d'évaluation utilisées 150
- La valeur patrimoniale 151
- La valeur de rendement 155
- La méthode des praticiens 156

3. L'évaluation des fonds de commerce 157

- *Définition 157*
- *Qu'appelle-t-on la surface utile d'un commerce ? 159*
- *Les barèmes selon les secteurs 159*

4. L'évaluation et la négociation dans l'hypothèse d'une cession 161

- *L'évaluation, instrument de négociation* 161
- *Les modalités de la transaction* 162

L'ESSENTIEL EN 10 POINTS CLÉS 165

INFO5++ 167

- Adresses utiles 167
- Sites traitant de comptabilité, de gestion financière et de financement 168
- Documents utiles à consulter 168
- Les grilles d'analyse 168
- Quelques ratios significatifs 170

LEXIQUE 175

INDEX 185

INTRODUCTION

Cet ouvrage s'adresse à tous les chefs d'entreprise qui ont une entreprise de taille moyenne ou modeste (PME ou TPE) à gérer. Il se veut résolument pratique afin de leur fournir des outils de gestion qui les aideront à se développer et à durer.

Maîtriser la situation financière de son entreprise, c'est tout d'abord en assurer le développement et la pérennité.

Comment financer au mieux son entreprise? Quels sont ses réels besoins financiers?

L'objectif de ce guide est de vous aider, vous dirigeant d'entreprise, à utiliser au mieux les états comptables et divers instruments d'analyse pour prendre les décisions de gestion les plus favorables au devenir de votre entreprise.

Il ne s'agit pas d'un traité de comptabilité mais plutôt d'un livre qui montre comment se servir des chiffres de l'entreprise pour élaborer des tableaux de bord.

Comment évaluer votre entreprise?

Comment analyser et améliorer sa structure financière, limiter ses besoins financiers, réduire son risque clients, améliorer les relations avec les banquiers?

En tant que chef d'entreprise vous ne «faites» pas la comptabilité de votre entreprise; c'est l'expert-comptable ou un spécialiste qui en établit le plus souvent les comptes. Cependant, votre rôle de chef d'entreprise, dans le fonctionnement des comptes, apparaît à chaque instant: c'est vous qui décidez de l'embauche de tel ou tel salarié, qui choisissez les fournisseurs, qui choisissez votre ou vos banques, qui orientez la politique commerciale et définissez le type de clientèle. C'est également vous qui fixez les prix de vente, qui définissez les conditions de règlement des clients, et qui décidez de l'acquisition de tel ou tel matériel. Le chef d'entreprise que vous êtes orchestre en fait toute l'activité et la comptabilité de votre entreprise.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Vous n'avez pas vraiment besoin de savoir comptabiliser les différentes opérations, mais vous devez toutefois savoir vous servir des états comptables pour améliorer la situation financière de votre entreprise. Cela ne sera possible qu'en appliquant une politique volontariste qui dépendra de vos moyens, votre audace, la conjoncture du moment, l'environnement économique, la compétence de vos collaborateurs, la confiance de vos clients, la concurrence, la qualité de vos produits et de vos prestations de service...

Pris dans le tourbillon des tâches quotidiennes, vous, chef d'entreprise, disposez de peu de temps pour vous consacrer à une réflexion générale sur votre entreprise, sa stratégie de développement, ses nouvelles orientations. Ce guide souhaite donc vous inciter à prendre quelques heures de votre temps si précieux pour faire le point: établir l'analyse financière de votre entreprise, calculer quelques ratios, vous demander comment améliorer le financement de votre affaire, en particulier en suivant de très près le délai de règlement de vos clients.

De plus, il vous propose de faire sans complaisance le diagnostic de votre affaire, d'établir des prévisions de trésorerie, un plan de financement et de procéder à l'évaluation de votre entreprise. Ces documents doivent vous aider à mieux gérer votre entreprise et, de plus, à favoriser les relations avec vos banquiers.

Il ne faut pas oublier non plus que le monde économique bouge et qu'un partenaire (concurrent ou fournisseur) pourra un jour être éventuellement intéressé par votre affaire. Si cette occasion se présente, il est nécessaire que vous soyez prêt à répondre rapidement à une telle sollicitation en ayant déjà tous les éléments de négociation en tête et sur le papier. Enfin, il se peut également que vous envisagiez de céder votre affaire et, dans ce cas, vous aurez à présenter un dossier détaillé à un futur repreneur !



MIEUX CONNAÎTRE L'OUTIL COMPTABLE POUR LE CHEF D'ENTREPRISE

1

À quoi sert la comptabilité ? Qui tient la comptabilité dans votre entreprise ? Quel est le mécanisme des comptes ? Quelles sont les règles comptables à observer ? Quels sont les principes de base qu'il convient d'adopter ? À quoi servent le grand livre et les balances des comptes ? Comment se présentent le bilan et le compte de résultat ? Ce chapitre a pour objet de clarifier les différents mécanismes comptables et de présenter les principaux comptes et livres comptables que doit tenir toute entreprise.

1. À quoi sert la comptabilité ?

Les états comptables, outil de communication et d'information financière

La comptabilité est un instrument d'information essentiel pour comprendre la situation et l'évolution de votre entreprise. Les chiffres et états comptables d'une société sont une source de communication aussi bien à l'intérieur de la société qu'à l'extérieur de celle-ci.

• Outil de communication interne

Les documents comptables, les éléments internes de comptabilité (marges commerciales, marges par produit...) vous serviront à faire le point sur votre entreprise.

Par ailleurs, vos collaborateurs qui sont intéressés à la bonne marche de leur entreprise souhaitent connaître les performances de celle-ci; en particulier, ils veulent savoir si leur entreprise est solide financièrement et si son développement est assuré.

- **Outil de communication externe**

La situation financière qui ressort des états comptables intéresse de très nombreux acteurs économiques, proches de votre entreprise: vos actionnaires, vos clients, vos fournisseurs, vos banquiers, le fisc, les organismes sociaux (assurance vieillesse, organismes de retraite, caisses d'assurance chômage)...

- Vos banques souhaitent disposer des comptes pour s'assurer que votre entreprise est viable et limiter leurs risques; si elles ont le moindre doute à l'égard d'une affaire, elles limiteront leur crédit et exigeront des garanties (caution personnelle, par exemple).
- Vos partenaires commerciaux (clients ou fournisseurs) peuvent souhaiter connaître la solidité financière de votre affaire.
- Les actionnaires sont intéressés à la marche de la société dans laquelle ils ont placé un certain montant en capital.
- Le Trésor public peut envoyer ses agents pour procéder à une vérification fiscale concernant, par exemple, la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), l'impôt sur les bénéfices ou toute autre imposition.
- L'URSSAF (Union de recouvrement pour la Sécurité sociale et les allocations familiales) a également un droit de regard sur les comptes de l'entreprise et peut procéder à des vérifications concernant le droit du travail, les salaires et les cotisations versés.
- D'éventuels repreneurs intéressés par votre entreprise voudront l'étudier au mieux pour bien comprendre sa situation financière, sa rentabilité; il leur faut faire une analyse financière approfondie afin d'en déterminer la valeur et proposer un prix de négociation.

La comptabilité est obligatoire

Le législateur a défini les règles comptables obligatoires pour toutes les entreprises. Les états financiers obéissent à des règles de présentation et de classement qui sont unifiées pour toutes les entreprises: ainsi, chaque entreprise doit sortir une fois par an, à la fin de chaque exercice, un **bilan** et un **compte de résultat**.

Toutefois, les obligations comptables sont modulées en fonction du statut juridique de l'entreprise et de sa taille.

Les plus petites entreprises, qui ont opté pour le régime de la micro-entreprise, sont dispensées d'établir des comptes annuels. Pour les autres, la lé-



À quoi sert la comptabilité ?

gislation commerciale et fiscale impose la tenue de livres comptables et l'établissement d'états annuels (bilan et compte de résultat).

Les sociétés (sociétés anonymes ou SA, sociétés à responsabilité limitée ou SARL...) doivent déposer leurs comptes annuels au greffe du tribunal de commerce du lieu où elles sont implantées dans le mois qui suit l'assemblée générale qui approuve les comptes.

1



À savoir

Les micro-entreprises

Le régime des micro-entreprises, créé en 2000, s'applique à des exploitants individuels dont le chiffre d'affaires est inférieur à 76300 € si l'entreprise vend des produits finis ou des marchandises, et à 27 000 € dans les autres cas (par exemple, vente de services). Ces entreprises sont exonérées de TVA.

La micro-entreprise n'est pas juridiquement un nouveau type de société, comme la SARL, la SA... L'entrepreneur individuel qui répond aux critères énoncés ci-dessus doit porter sur sa déclaration annuelle d'impôt sur le revenu le montant de son chiffre d'affaires (s'il s'agit d'une activité industrielle et commerciale) ou le montant de ses recettes (s'il s'agit d'une activité libérale).

La micro-entreprise a des obligations comptables réduites: dispensée d'établir des comptes annuels, elle doit seulement enregistrer ses recettes sur un livre journal. Le bénéfice net est déterminé par les services fiscaux qui appliquent un abattement forfaitaire de:

- 72 % sur le chiffre d'affaires pour les activités de négoce;
- 52 % sur le chiffre d'affaires pour les autres activités;
- 37 % sur les recettes pour les activités libérales.

La comptabilité constitue la base de l'analyse financière

Les informations tirées de la comptabilité permettent de mieux comprendre le fonctionnement et le devenir de l'entreprise en procédant à plusieurs opérations: l'analyse financière, le diagnostic global, le *business plan* et l'évaluation.



À retenir

La comptabilité est un moyen :

- d'information sur l'évolution d'une entreprise;
- de contrôle de l'utilisation des fonds mis à disposition par les actionnaires ou les banquiers;
- d'amélioration de la gestion de l'entreprise par l'examen *a posteriori* des résultats;
- d'analyse financière et de diagnostic global des performances de l'entreprise;
- d'élaboration de prévisions financières.

Les principaux utilisateurs des comptes d'une entreprise

Utilisateurs des informations comptables de l'entreprise	
Type d'information comptable	Utilisateur
Calcul des marges commerciales	Dirigeant de l'entreprise
Répartition du chiffre d'affaires par produit, par région géographique, par clientèle	Dirigeant de l'entreprise
Répartition des clients selon leur mode de paiement	Dirigeant de l'entreprise
Calcul du seuil de rentabilité	Dirigeant de l'entreprise Repreneur éventuel
Analyse financière et prévisions financières	Dirigeant de l'entreprise Banquiers, investisseurs Actionnaires Fournisseurs, clients Repreneurs éventuels
Documents fiscaux	Trésor public Dirigeant de l'entreprise Actionnaires Banquiers Greffé du tribunal de commerce

Qui tient la comptabilité dans l'entreprise ?

Il est certain que les chiffres et la comptabilité ne suffisent pas, pour l'observateur extérieur (banquier, fournisseur...), à tout savoir sur une entreprise donnée. Afin de mieux la connaître, il lui sera indispensable d'avoir un entretien avec le dirigeant et de visiter les locaux de l'entreprise.

1

2. Qui tient la comptabilité dans l'entreprise ?

Les professionnels de la comptabilité

Les PME (petites et moyennes entreprises) ou les TPE (très petites entreprises) ont le choix entre deux possibilités :

- elles peuvent faire appel à un professionnel de la comptabilité, extérieur à l'entreprise, pour l'établissement des comptes ou des déclarations périodiques: paies, déclarations sociales (URSSAF, ASSEDIC...), déclarations de TVA, rapprochements bancaires, établissement du bilan et du compte de résultat. Il peut s'agir d'un expert-comptable ou d'un centre de gestion agréé habilité à faire de la comptabilité (uniquement pour les personnes physiques ou les entreprises individuelles).
- elles peuvent traiter en interne leur comptabilité: *via* un comptable salarié, ou le dirigeant s'il connaît bien les opérations comptables.

• **Les experts-comptables**

Les experts-comptables sont des professionnels de la comptabilité inscrits à l'Ordre des experts-comptables. Ils interviennent principalement dans la tenue de la comptabilité, les enregistrements comptables, l'établissement des comptes annuels et les déclarations fiscales et sociales.

Si la comptabilité est tenue en interne par l'entreprise, il est recommandé de faire appel à un expert-comptable, celui-ci ayant pour mission de vérifier que les règles comptables sont bien appliquées.

• **Les centres de gestion agréés (CGA)**

Les centres de gestion agréés délivrent à leurs adhérents – personnes physiques, entreprises individuelles (commerçants ou artisans) – une attestation leur permettant de bénéficier d'un abattement de 20 % sur le bénéfice imposable. Ils sont agréés par l'administration fiscale pour effectuer des contrôles de cohérence de la comptabilité et des déclarations fiscales produites par leurs adhérents. Ces derniers sont tenus de régler une cotisation et doivent faire viser leur comptabilité par un expert-comptable

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

avant de fournir leurs documents au centre de gestion agréé. Certains centres de gestion agréés sont habilités à tenir la comptabilité complète de leurs adhérents.



À savoir

Le rôle du commissaire aux comptes

La nomination d'un commissaire aux comptes est obligatoire pour les sociétés anonymes (SA), ainsi que pour les sociétés à responsabilité limitée (SARL) dans le cas où 2 des 3 seuils suivants sont atteints :

- chiffre d'affaires supérieur à 3 100 000 €;
- total du bilan supérieur à 1 550 000 €;
- effectif de 50 salariés.

Le rôle du commissaire aux comptes est d'assurer la fiabilité et la sécurité des informations financières concernant l'entreprise tant pour ses besoins internes de gestion que pour l'information des tiers.

Y a-t-il un comptable dans l'entreprise ?



Attention !

Le chef d'entreprise ne peut se désintéresser de la situation comptable de son entreprise.

La comptabilité ne doit pas être considérée comme extérieure à la politique menée par son dirigeant. En effet, la comptabilité est directement influencée par les décisions concernant :

- le choix de l'activité et des produits offerts à la vente;
- le choix des marges et des prix de vente des produits offerts à la vente;
- la recherche ou non de la croissance;
- la recherche ou non de la rentabilité;
- les conditions de règlement;
- les nouveaux investissements;
- les financements;
- les décisions d'affectation du résultat.

L'enregistrement des flux en emplois et en ressources

Dans une entreprise où la comptabilité est intégrée, les collaborateurs qui enregistrent sur informatique les commandes, sortent les bons de livraison et les factures clients, font de la comptabilité sans le savoir.

Dans les petites entreprises, l'emploi d'un salarié à temps plein pour tenir la comptabilité peut paraître excessif; souvent un emploi à temps partiel ou la venue régulière (par exemple, un ou deux jours par semaine) d'un collaborateur du cabinet comptable peut sembler suffisant pour effectuer certaines opérations comptables, tels les paies, les rapprochements bancaires, les déclarations fiscales et sociales, l'établissement des comptes annuels.

1

Les logiciels de comptabilité

De très nombreux logiciels de comptabilité existent sur le marché et sont satisfaisants. Des disquettes ou CD-Rom de démonstration sont souvent proposées afin de tester le produit offert.

Il faut savoir que la mise en place d'un logiciel comptable nécessite une période d'adaptation et de formation plus ou moins longue. Selon la taille des entreprises, le choix peut se porter soit sur un logiciel autonome de comptabilité, soit sur un logiciel comptable à juxtaposer avec d'autres logiciels, par exemple un logiciel de gestion commerciale (qui intégrera la prise des commandes, l'élaboration des bons de livraison, des commandes aux fournisseurs, des factures, des traites...).

De plus, il convient d'ajuster sa demande de logiciels informatiques à la taille de son entreprise et de ne pas acquérir une Jaguar alors qu'une Deux chevaux suffirait! La difficulté est sans doute de trouver un équipement et des logiciels compatibles avec la taille de l'entreprise et pouvant s'adapter à une activité en développement afin de ne pas être obligé de tout changer après un ou deux ans d'utilisation.

3.

L'enregistrement des flux en emplois et en ressources

Les emplois et les ressources

L'entreprise en création doit se procurer des fonds. Ceux-ci sont apportés par le créateur ou des amis ou des relations ou une banque. Ces fonds, qui constituent des ressources pour l'entreprise, vont être enregistrés comme des dettes à l'égard des apporteurs ou prêteurs d'argent: le capital social

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

est une dette à l'égard des porteurs de parts (dans les SARL) et des actionnaires (dans les SA), les fonds prêtés sont des dettes à l'égard des prêteurs. Les ressources financières ainsi obtenues vont être utilisées par le chef d'entreprise en partie pour acquérir certains biens (par exemple, du matériel de fabrication s'il s'agit d'une société de production), le reste étant conservé en caisse ou en banque pour divers règlements à effectuer. On remarque que l'acquisition du matériel et l'argent mis en caisse ou en banque constituent des emplois de fonds.

Les ressources et les emplois de fonds sont répertoriés dans un document de synthèse appelé **bilan** qui se décompose en deux parties:

- **le passif** indique l'origine des fonds (capital social, dettes) qui constituent les ressources financières de l'entreprise;
- **l'actif** précise l'emploi des fonds (dans notre exemple, l'acquisition d'un matériel et sommes conservées en caisse ou en banque).

LE BILAN	
EMPLOIS	RESSOURCES
ACTIF	PASSIF
Utilisation des fonds	Origine des fonds
Exemples: <ul style="list-style-type: none"> • Acquisition de matériel • Sommes mises en caisse ou en banque 	Exemples: <ul style="list-style-type: none"> • Apport du capital social • Dettes à l'égard d'amis ou relations ou banque

Lorsque l'entreprise commence et développe son activité, elle va vendre les biens qu'elle a fabriqués (cas d'une entreprise de production) ou qu'elle a achetés (cas d'une affaire de négoce). Dans les deux cas, le produit de la vente se traduira par une entrée de fonds.

Le produit des ventes constitue une ressource financière pour l'entreprise, qui va lui permettre de financer ses charges courantes (les salaires et charges sociales, les achats de marchandises pour les revendre, les matières premières nécessaires à la fabrication, les agios bancaires...). Les différentes charges de l'entreprise sont, en conséquence, considérées comme l'emploi des ressources financières provenant des ventes. Les charges se traduisent par des sorties de fonds.



L'enregistrement des flux en emplois et en ressources

1

Un document de synthèse contient toutes les charges et tous les produits enregistrés pendant une période donnée: c'est le **compte de résultat**; ce dernier indique quelles sont les ressources et les emplois provenant de l'activité de l'entreprise:

- les **produits** (ventes) constituent une ressource pour l'entreprise, qui se traduira par une entrée de fonds;
- les **charges** (achats de marchandises, salaires...) constituent un emploi des ressources précitées et se dénouent par des sorties de fonds.

LE COMPTE DE RÉSULTAT	
EMPLOIS	RESSOURCES
CHARGES	PRODUITS
Utilisation des fonds	Origine des entrées de fonds
Exemples: • Achats de marchandises • Charges salariales	Exemple: • ventes de marchandises

Les flux économiques

La comptabilité a pour objet d'enregistrer les flux économiques entre l'entreprise et son environnement. Ces mouvements portent sur l'échange de biens et services d'une part, et sur des flux financiers d'autre part (dettes, créances et mouvements monétaires).

Ainsi, une vente peut être considérée comme un échange de marchandises ou de services contre une somme d'argent qui se traduit par une ressource financière pour l'entreprise.

Les règlements peuvent se faire au comptant ou avec un certain délai.

Par exemple, si pour régler la marchandise achetée, le client paie comptant, une entrée de fonds se fait immédiatement pour l'entreprise (en espèces pour de petits montants ou par chèque). Par contre, s'il est prévu un paiement différé (par exemple, par traite à 30 jours), la contrepartie de la vente se traduira par une créance sur le client, créance qui se dénouera par le règlement du client.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Vente de marchandise au comptant	
Flux de biens	
Sortie de marchandises	
Flux financier	
Entrée de fonds	

Vente de marchandises avec paiement différé	
1^{re} partie: marchandises livrées et facturées au client	
Flux de biens	
Sortie de marchandises	
Flux financier	
Créance sur client	
Vente de marchandises avec paiement différé	
2^e partie: règlement de la marchandise par le client	
Flux financier	
Annulation de la créance sur client	
Flux financier	
Entrée de fonds	

Prenons l'exemple d'un achat de marchandise par l'entreprise: cette opération se traduit par une augmentation des charges pour l'entreprise et le versement du prix au fournisseur. Le paiement peut se faire au comptant (paiement immédiat) ou avec un délai de règlement, par exemple à 2 mois.

Achat de marchandise au comptant	
Flux de biens	
Entrée de marchandises	
Flux financier	
Sortie de fonds (règlement effectué au fournisseur)	

L'enregistrement des flux en emplois et en ressources

Achat de marchandises avec paiement différé (règlement à 2 mois)	
1^e partie: réception des marchandises et de la facture par l'entreprise	
Flux de biens	←
Entrée de marchandises	→
Achat de marchandises avec paiement différé (règlement à 2 mois)	
2^e partie: règlement du fournisseur par l'entreprise	
Flux financier	←
Dette à l'égard du fournisseur	→
Achat de marchandises avec paiement différé (règlement à 2 mois)	
2^e partie: règlement du fournisseur par l'entreprise	
Flux financier	←
Annulation de la dette fournisseur	→
Flux financier	←
Sortie de fonds (règlement effectué au fournisseur)	→



En résumé

Les flux économiques sont enregistrés dans les deux documents essentiels de l'entreprise, le bilan (voir p. 38) et le compte de résultat (voir p. 41).

Au bilan sont enregistrés:

- En emplois, à l'actif, par exemple, une acquisition d'immobilisation (matériel, machines, voiture...) ou des sommes déposées en banque ou en caisse.
- En ressources, au passif, un prêt bancaire, une augmentation de capital ou un résultat bénéficiaire.

Au niveau du compte de résultat, il est possible de distinguer:

- En emplois, les charges (achats de biens et services) qui sont ou seront suivies par une sortie de fonds.
- En ressources, les produits (ventes) qui correspondent ou correspondront à une entrée de fonds.

1

Les emplois et les ressources			
EMPLOIS		RESSOURCES	
Actif	BILAN		Passif
Charges	COMPTE DE RÉSULTAT		Produits

Les deux types de comptabilité

Il existe deux types de comptabilité :

1. **La comptabilité générale** ou **comptabilité financière** permet de :
 - saisir les charges et les produits par nature;
 - faire ressortir le résultat d'une période donnée;
 - connaître la situation patrimoniale et l'endettement de l'entreprise;
 - faire une analyse financière;
 - élaborer des prévisions financières.
2. **La comptabilité analytique** ou **budgétaire** (appelée également comptabilité de gestion) permet de distinguer les coûts par secteur d'activité ou par produit. Cette comptabilité est un outil d'aide à la décision, puisqu'elle permet d'établir des prévisions de charges et de produits selon plusieurs hypothèses de développement. Ensuite, les écarts constatés entre la réalisation et les prévisions (contrôle budgétaire) feront l'objet d'analyses.

La comptabilité générale a un rôle essentiel dans l'information des partenaires extérieurs à l'entreprise (banques, clients, fournisseurs...). La comptabilité analytique, par contre, est rarement diffusée à l'extérieur étant donné son caractère confidentiel.

En pratique, les PME ou les TPE (mais aussi toutes les autres sociétés) tiennent toujours une comptabilité générale, plus rarement une comptabilité analytique ; la taille réduite des affaires et l'absence d'un spécialiste du contrôle de gestion expliquent ce constat. Pour cette raison, dans cet ouvrage, il sera principalement question de la comptabilité générale.



L'enregistrement des flux en emplois et en ressources

1

Les différentes comptabilités	
Présent	Futur
Comptabilité générale ou financière Obligatoire et réglementée	Comptabilité prévisionnelle Prévisions financières
Comptabilité analytique ou budgétaire ou de gestion Facultative	Contrôle budgétaire Analyse des écarts

Pour mieux comprendre la différence entre la comptabilité générale et la comptabilité analytique, il est proposé un exemple de compte de résultat présenté selon les deux méthodes.

Le compte de résultat indique, pour une période donnée (une année, par exemple), le montant des ventes et le montant des différentes charges afin de déterminer par différence le résultat bénéficiaire ou déficitaire.

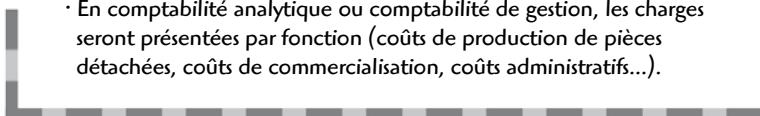


Exemple

Compte de résultat présenté selon la comptabilité générale et selon la comptabilité analytique

La société Philippe produit des pièces détachées pour l'industrie automobile; son compte de résultat se présentera différemment selon les deux types de comptabilité:

- En comptabilité générale, les différentes charges seront calculées par nature (frais de personnel, achats de marchandises ou de matières premières).
- En comptabilité analytique ou comptabilité de gestion, les charges seront présentées par fonction (coûts de production de pièces détachées, coûts de commercialisation, coûts administratifs...).



Compte de résultat de la société Philippe présenté selon la comptabilité générale et selon la comptabilité analytique – en milliers d'euros –			
Comptabilité générale		Comptabilité analytique	
Chiffre d'affaires (ventes)	900	Chiffre d'affaires (ventes)	900
Achats matières premières	-180	Coût de production	-550
Achats externes	-80	Frais de recherche	-70
Frais de personnel	-500	Coût administratif	-110
Dotation aux amortissements	-70	Coût de commercialisation	-100
Frais financiers	-30	Frais financiers	-30
Bénéfice avant impôt	40	Bénéfice avant impôt	40

4. Le Plan comptable et le mécanisme des comptes

Le Plan comptable 1999

Afin que les documents comptables soient compris par tous, une harmonisation de présentation s'impose. C'est pourquoi toutes les entreprises doivent présenter leurs comptes de façon semblable. En France, la normalisation est le fait du Comité de la réglementation comptable et du Conseil national de la comptabilité qui sont les auteurs du Plan comptable général dont la dernière version date du 29 avril 1999.

Le Plan comptable se présente sous la forme d'un ouvrage de plus de 400 pages qui comprend cinq parties:

- Titre 1 – Objets et principes de la comptabilité.
- Titre 2 – Définition des actifs, passifs, produits et charges.
- Titre 3 – Règles de comptabilité et d'évaluation de l'actif, du passif, des produits et des charges.
- Titre 4 – Tenue, structure et fonctionnement des comptes.
- Titre 5 – Documents de synthèse: modèles à retenir en fonction de l'importance de l'entreprise concernée.

Les différentes classes de comptes

Le plan de comptes présenté dans le Plan comptable général est organisé en 8 classes de comptes numérotées de 1 à 8.

Le Plan comptable et le mécanisme des comptes

1

Classes	Concernent
Classe 1 – Comptes de capitaux	le BILAN
Classe 2 – Comptes d'immobilisations	
Classe 3 – Comptes de stocks et d'en-cours	
Classe 4 – Comptes de tiers	
Classe 5 – Comptes financiers	le COMPTE DE RÉSULTAT
Classe 6 – Comptes de charges	
Classe 7 – Comptes de produits	
Classe 8 – Comptes spéciaux	les COMPTES SPÉCIAUX
Ce sont tous les comptes ne correspondant pas aux classes 1 à 7, tels les engagements donnés (crédit bail, garanties d'emprunt) et les engagements reçus (effets portés à l'escampe et non échus)	

• Classe 1 – Comptes de capitaux

La classe 1 regroupe tous les moyens financiers utilisés par l'entreprise à l'exception des concours bancaires courants (découvert bancaire).

Exemples de comptes de la classe 1:

- Capital;
- Réserves;
- report à nouveau;
- résultat de l'exercice;
- emprunts et dettes assimilées.

• Classe 2 – Comptes d'immobilisations

La classe 2 regroupe les différentes catégories d'immobilisations: immobilisations corporelles, incorporelles et financières.

Exemples d'immobilisations incorporelles:

- frais d'établissement;
- droit au bail;
- fonds commercial;
- brevets.

Exemples d'immobilisations corporelles:

- matériel de transport;
- construction;
- équipement.

Exemple d'immobilisations financières:

- Titres de participation.

• **Classe 3 – Comptes de stocks et d'en-cours**

La classe 3 comprend les biens intervenant dans le cycle d'exploitation soit pour être vendus en l'état (marchandises), soit pour être transformés à l'issue d'un processus de production (matières premières), soit pour être consommés (petites fournitures: papier, crayons...).

Exemples de comptes de stocks:

- stocks de matières premières;
- stocks de produits finis;
- stocks de marchandises.

• **Classe 4 – Comptes de tiers**

Les comptes de la classe 4 enregistrent les opérations (dettes et créances) faites avec des tiers (clients, fournisseurs, Trésor public...).

Exemples de comptes de la classe 4:

- fournisseurs;
- clients;
- personnel;
- Sécurité sociale;
- État: impôts sur les bénéfices;
- État: taxes sur le chiffre d'affaires;
- associés: comptes courants.

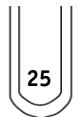
• **Classe 5 – Comptes financiers**

Les comptes de la classe 5 constatent des mouvements monétaires avec les banques ou à l'encaissement:

Exemples de comptes financiers:

- banques;
- caisse.





Le Plan comptable et le mécanisme des comptes

1

• Classe 6 – Comptes de charges

Les comptes de la classe 6 correspondent à toutes les charges de l'entreprise. On distingue: les charges d'exploitation, les charges financières et les charges exceptionnelles.

Exemples de comptes de charges d'exploitation:

- achats;
- services extérieurs;
- rémunération du personnel;
- charges de Sécurité sociale.

Exemple de comptes de charges financières:

- intérêts.

Exemple de comptes de charges exceptionnelles:

- moins-values sur cession d'immobilisation.

• Classe 7 – Comptes de produits

Les comptes de la classe 7 regroupent trois catégories de produits: les produits d'exploitation, les produits financiers et les produits exceptionnels.

Exemples de comptes de produits d'exploitation:

- ventes;
- Travaux et prestations de services.

Exemples de comptes de produits financiers:

- escomptes obtenus.

Exemples de comptes de produits exceptionnels:

- plus-values sur cession d'immobilisation.

• Classe 8 – Comptes spéciaux

Cette classe regroupe tous les comptes qui n'ont pas leur place dans les classes 1 à 7: par exemple, les engagements hors bilan tels les cautions ou avals accordés.

La codification des comptes

Comme nous venons de le voir, le plan de comptes est réparti en classes numérotées. Chaque compte de l'entreprise est affecté d'un numéro dont le premier chiffre est celui de la classe correspondante. Les comptes se sub-



divisent ensuite selon une codification décimale, permettant d'obtenir un maximum de détails.



Exemple

Les comptes ventes commencent par 70.

Le compte ventes de produits finis commence par 701.

Le compte ventes de produits finis d'une catégorie donnée A commence par 7011.

Les produits finis de catégorie A vendus en France seront désignés par le compte 70111 et les mêmes produits A vendus à l'export seront désignés par le compte 70112.

À Noter que, dans certains secteurs, il existe des plans comptables professionnels qui prennent en compte leur spécificité (par exemple, le plan comptable de l'hôtellerie, des associations...).

Les principes comptables

La comptabilité obéit à plusieurs grands principes:

- **L'image fidèle:** la comptabilité doit refléter la réalité du fonctionnement de l'entreprise, de son patrimoine, de sa situation financière et de ses résultats.
- **La sincérité:** la réalité doit être présentée avec clarté et vérité.
- **La régularité:** les comptes se conformeront à la réglementation en vigueur.
- **La prudence:** il convient de tenir compte des moins-values, s'il y a un risque quelconque; par contre, les plus-values latentes ne sont pas comptabilisées.
- **La permanence des méthodes d'évaluation:** en effet, il faut pouvoir comparer les résultats d'une période à l'autre; si un changement des méthodes se produit, il convient de le décrire et de le justifier dans l'annexe (voir p. 42).
- **La périodicité:** les comptes de synthèse de l'entreprise doivent sortir à intervalles réguliers (exercice d'un an).

Selon la taille de l'entreprise, il est prévu l'utilisation de trois systèmes de présentation des comptes, les informations demandées étant d'autant plus détaillées que l'entreprise est importante:

- **Le système de base** s'applique aux entreprises de moyenne importance.
- **Le système développé** comportant des comptes plus détaillés est prévu pour les grandes entreprises.
- **Le système abrégé** s'applique aux petites entreprises. Les personnes morales et les personnes physiques commerçantes peuvent utiliser ce système si leurs états comptables présentent deux des trois critères suivants:
 - nombre de salariés inférieur ou égal à 10;
 - chiffre d'affaires inférieur à 540 000 €;
 - total bilan inférieur à 270 000 €

Les pièces justificatives

La comptabilité enregistre les opérations de l'entreprise, chaque opération nécessitant une ou plusieurs pièces justificatives.

Les principales pièces justificatives sont:

- les factures des fournisseurs pour justifier les achats;
- le double des factures adressées aux clients, bons de commande du client, bons de livraison de la marchandise;
- la correspondance commerciale;
- les talons de chèques;
- les bordereaux des remises de chèques ou de traitements à l'escompte ou à l'encaissement;
- les notes de frais: frais de déplacement (frais de voiture, notes d'hôtel et de restaurant, tickets de parking, notes de carburant);
- les relevés bancaires;
- le double des bulletins de paie, des contrats de travail;
- le double des déclarations fiscales;
- le double des déclarations sociales (URSSAF, caisses de retraite...).



À savoir

Durée de conservation des documents comptables

Le Code de commerce stipule que les pièces justificatives ainsi que les livres comptables doivent être conservés pendant 10 ans.

Les comptes, le débit et le crédit

Un compte est un tableau à deux colonnes qui enregistre des informations financières. Par convention, la colonne de gauche, appelée **débit**, correspond à une entrée de fonds (règlement d'un client suite à une vente) ou à l'emploi d'une ressource (somme prêtée par la banque); la colonne de droite, appelée **crédit**, correspond à une sortie de fonds (règlement d'un fournisseur suite à un achat) ou à une ressource obtenue par l'entreprise (augmentation de capital).

Compte Z	
Débit	Crédit
Entrée de fonds (règlement d'un client) Emploi d'une ressource (somme prêtée par la banque)	Sortie de fonds (règlement d'un fournisseur) Ressource obtenue par l'entreprise (augmentation de capital)

Les comptes sont souvent représentés par des schémas en **T** qui indiquent le nom du compte, où le débit (**d**) figure à gauche et le crédit (**c**) à droite.

Par exemple, les deux comptes Banque et Clients sont schématisés ainsi; si un client effectue un règlement par chèque à l'entreprise, le compte banque sera mouvementé au débit (entrée de fonds: chèque) et le compte client au crédit (ressource obtenue: annulation de la créance).

d	Banque	c
x		

d	Clients	c
		x

Les comptes en **T** s'incrémentent au fur et à mesure des opérations pour arriver à expliquer les soldes. Le solde de chaque compte peut être calculé

Le Plan comptable et le mécanisme des comptes

à tout moment (chaque jour ou chaque mois ou chaque trimestre). Il est obligatoirement calculé en fin d'exercice pour établir les comptes annuels (bilan, compte de résultat).

La différence entre le débit et le crédit d'un compte s'appelle un solde:

- **Le solde est dit débiteur** quand le débit dépasse le crédit, *le solde débiteur s'enregistre au crédit du compte considéré*.
- **Le solde est dit créditeur** quand le crédit dépasse le débit; *le solde créditeur s'enregistre au débit du compte considéré*.

Les deux colonnes d'un compte doivent toujours être égales, à quelque moment que ce soit, le solde correspondant à la différence entre le total des débits et le total des crédits.



Exemple

Dans la caisse, il y a 400 € le 28/06/2004. Ce montant en caisse est enregistré au débit du compte caisse (entrée de fonds). Comme il n'y a eu aucune sortie de fonds, au 01/07/2004, le solde est débiteur car le débit dépasse le crédit:

d	Caisse	c
	400	Sd400
	400	400



À savoir

Dirigeants d'entreprise, plus votre compte Banque est débiteur dans votre comptabilité, plus vous disposez de fonds en trésorerie.

Le mécanisme de la partie double

Chaque opération donne lieu à deux flux qui, eux-mêmes, seront enregistrés dans deux comptes différents; ces flux correspondent à des flux financiers – une entrée de fonds ou une sortie de fonds –, ou à des flux de biens

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

et services – une entrée de marchandises (achat) ou une sortie de marchandises (vente).

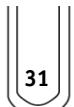
Reprenez les exemples déjà évoqués au paragraphe relatif à l'enregistrement des flux en emplois et en ressources (p. 15). Pour chaque opération seront indiqués les comptes à utiliser et l'enregistrement à faire au débit ou au crédit.

- **Enregistrement d'une vente de marchandises au comptant**

Vente de marchandises au comptant	
Sortie de marchandise	→
Crédit du compte vente	→
Entrée de fonds	←
Débit du compte banque	←

- **Enregistrement d'une vente de marchandises avec paiement différé**

Vente de marchandises avec paiement différé	
1 ^{re} partie: marchandises livrées et facturées au client	
Sortie de marchandises	→
Crédit du compte vente	→
Créance sur client	←
Débit du compte client	←
Vente de marchandises avec paiement différé	
2 ^{re} partie: règlement de la marchandise par le client	
Annulation de la créance sur client	→
Crédit du compte client	→
Entrée de fonds	←
Débit du compte banque	←



Le Plan comptable et le mécanisme des comptes

1

- **Enregistrement d'un achat de marchandises avec règlement comptant**

Achat de marchandise au comptant	
Entrée de marchandises	←
Débit du compte achat de marchandises	
Sortie de fonds	→
Crédit du compte banquier	

- **Enregistrement d'un achat de marchandises avec un délai de règlement de 2 mois**

Achat de marchandises avec paiement différé (règlement à 2 mois)	
1 ^{re} partie: réception des marchandises et de la facture par l'entreprise	
Entrée de marchandises	←
Débit du compte achat de marchandises	
Dette à l'égard du fournisseur	→
Crédit du compte fournisseur	
Achat de marchandises avec paiement différé (règlement à 2 mois)	
2 ^e partie: règlement du fournisseur par l'entreprise	
Annulation de la dette fournisseur	←
Débit du compte fournisseur	
Sortie de fonds	→
Crédit du compte banque	

- **Enregistrement d'une acquisition de matériel avec un délai de règlement de 1 mois**

L'enregistrement de cette opération ressemble à l'enregistrement d'un achat de marchandises; la différence tient au fait que l'achat de marchandises est considéré comme une charge de l'entreprise alors que l'acquisition d'un matériel correspond à une immobilisation.

Acquisition d'un matériel avec paiement différé (règlement à 1 mois)	
1 ^{re} partie: réception du matériel et de la facture par l'entreprise	
Entrée de matériel	←
Débit du compte immobilisation	←
Dette à l'égard du fournisseur	→
Crédit du compte fournisseur	→
Acquisition d'un matériel avec paiement différé (règlement à 1 mois)	
2 ^{re} partie: règlement du fournisseur par l'entreprise	
Annulation de la dette fournisseur	←
Débit du compte fournisseur	←
Sortie de fonds	→
Crédit du compte banque	→



Exemples

· Achat d'une marchandise au comptant pour 3000 €, le règlement se fait par chèque.

L'achat constitue une charge: 3000 € sont enregistrés au débit du compte achat de marchandises.

Le règlement est une sortie de fonds de la banque de l'entreprise, soit 3000 € portés au crédit du compte banque.

d	Achat de marchandises	c	d	Banque	c
	3000				3000

· Vente au comptant de marchandises pour 60 € à un client qui paie en espèces.

Le client reçoit les marchandises qui sortent de l'entreprise; la vente est un produit enregistré au crédit du compte ventes.

L'entreprise est réglée comptant; elle porte la somme reçue en caisse au débit du compte caisse.

Le Plan comptable et le mécanisme des comptes

d	Ventes	c	d	Caisse	c
	60			60	

1

Il en résulte qu'il y a toujours égalité entre:

- le débit et le crédit d'un même compte;
- l'actif et le passif du bilan;
- le total des soldes débiteurs et le total des soldes créditeurs;
- le total des charges et le total des produits au compte de résultat (la différence entre les deux constitue un bénéfice si les produits dépassent les charges et une perte dans le cas contraire).

• Comment utiliser les comptes?

Voici par un exemple comment les opérations suivantes sont réalisées par l'entreprise François:

1. Création de l'entreprise: les actionnaires apportent des fonds en numéraire pour constituer le capital social. 50000 € sont apportés dans la banque de l'entreprise. Deux comptes sont mouvementés: le compte capital social (crédit) et le compte banque (débit).
2. Acquisition d'un matériel auprès d'un fournisseur pour 15000 € avec paiement à 60 jours. Les deux comptes mouvementés sont le compte immobilisations (débit) et le compte fournisseurs (crédit).
3. Achats de marchandises avec paiement comptant par chèque pour 10000 €. Les comptes mouvementés sont le compte achats (débit) et le compte banque (crédit).
4. Ventes de marchandises au comptant par chèque pour 22000 € à un client. Les comptes mouvementés sont le compte banque (débit) et le compte ventes (crédit).

d	Capital	c	d	Banque	c
	50000 (1)			50000 (1)	10000 (3)

22000 (4)

d	Fournisseurs	c
	15000 (2)	

d	Immobilisations	c
	15000 (2)	

d	Ventes	c
	22000 (4)	

d	Achats	c
	10000 (3)	



À savoir

Quand le paiement à un fournisseur est différé, comme dans l'exemple précédent, le compte banque n'est pas mouvementé. Il ne l'est qu'au moment effectif du paiement. En attendant, c'est le compte fournisseurs qui est crédité; il sera apuré par un débit au moment du règlement effectif.

5. Le journal, le grand livre, la balance des comptes

Le journal

Le journal se présente sous la forme d'un registre dans lequel les opérations de l'entreprise sont notées chronologiquement sous forme d'écritures utilisant le mécanisme de la partie double: chaque opération fait l'objet de deux enregistrements, l'un au débit d'un compte et l'autre au crédit d'un autre compte.

Pour chaque opération, il convient de noter la date, les numéros de compte à mouvementer, les libellés des comptes et les sommes à enregistrer.



Exemple

Une vente de produits finis est effectuée au comptant en numéraire. Voici comment cette opération sera enregistrée au livre journal.

Le journal, le grand livre, la balance des comptes

1

Journal			
Comptes N°	Libellé	Débit	Crédit
530	<u>12 juin 2004</u> Caisse	200	
701	Vente de produits finis Vente au comptant		200
	<u>13 juin 2004</u> , etc.		

Le grand livre

Le grand livre correspond à l'ensemble des comptes de l'entreprise. Il est établi à partir de toutes les opérations enregistrées sur le livre journal, qui sont reportées dans les différents comptes. C'est le regroupement des opérations par comptes.

La balance des comptes

La balance des comptes ou balance générale est un tableau reprenant tous les comptes de l'entreprise avec le total des débits enregistrés, le total des crédits enregistrés, les soldes créditeurs et les soldes débiteurs. La balance des comptes est toujours équilibrée.

En reprenant l'exemple de l'entreprise François (voir les comptes en T p. 33) et en se rappelant que le solde débiteur d'un compte s'enregistre au crédit de ce compte et son solde créditeur au débit, on sait que:

- Le total des débits est égal au total des crédits, dans notre exemple:
 - Débits = 72 000 (Banque: 50 000 + 22 000) + 15 000 (Immobilisations) + 10 000 (Achats) = 97 000 €;
 - Crédits = 50 000 (Capital) + 15 000 (Fournisseurs) + 22 000 (Ventes) + 10 000 (Banque) = 97 000 €.
- Le total des soldes débiteurs doit être égal au total des soldes créditeurs, dans notre exemple:

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- Soldes débiteurs = 50000 (Capital) + 15000 (Fournisseurs) + 22000 (Ventes) = 87000 €;
- Soldes créiteurs = 62000 (Banque: 72000 – 10000) + 15000 (Immobilisations) + 10000 (Achats) = 87000 €.

La balance des comptes obtenue après les opérations enregistrées se présentera telle que ci-dessous.

Balance des comptes – en euros –					
N° de compte	Nom du compte	Totaux		Soldes	
		Débit	Crédit	Débiteur	Créditeur
101	Capital		50000	50000	
213	Immobilisations	15000			15000
400	Fournisseurs		15000	15000	
512	Banque	72000	10000		62000
607	Achats	10000		22000	10000
707	Ventes		22000		
	Total	97000	97000	87000	87000

La balance générale des comptes présente un triple intérêt:

- Elle permet de vérifier l'exactitude des comptes car le total des débits doit être égal au total des crédits; de même, le total des soldes débiteurs doit être égal au total des soldes créiteurs.
- Elle fournit la situation de l'entreprise à une date donnée et pour une période donnée.
- Elle permet, après avoir effectué certains regroupements, d'élaborer les deux grands comptes de synthèse de l'entreprise: le bilan et le compte de résultat.

6. Présentation du bilan, du compte de résultat et de l'annexe

Les deux documents financiers de synthèse

L'entreprise dispose dans sa comptabilité de deux comptes essentiels:

- **Le bilan** qui précise à une date donnée la situation financière de l'entreprise: l'origine des fonds (**le passif**) et leur utilisation pour l'acquisition d'un patrimoine et l'exploitation (**l'actif**).

Présentation du bilan, du compte de résultat et de l'annexe

1

BILAN Situation à une date donnée	
Utilisation des fonds Actif	Origine des fonds Passif
Immobilisations (usine, matériel, équipements)	Capitaux propres (capital social, réserves, report à nouveau)
Stocks	Dettes bancaires
Créances clients	Dettes fournisseurs
Disponibilités (en caisse ou en banque)	Dettes fiscales et sociales
Total Actif	Total Passif

- **Le compte de résultat** qui indique, pour une période donnée, les produits de l'entreprise (ventes, plus rarement pour les PME et les TPE des produits financiers), ses charges (matières premières, achats de marchandises, frais de personnel, frais de gestion, frais financiers...) et son résultat (différence entre produits et charges) qui peut être un bénéfice ou une perte.

COMPTE DE RÉSULTAT Exploitation pendant une période donnée	
Charges	Produits
Consommation matières premières	
Achats de marchandises	
Frais de personnel	
Frais de gestion	
Frais financiers	
Amortissements	
Impôt sur les sociétés	
Bénéfice net¹	Ventes (chiffre d'affaires)
Total Charges	Total Produits

1. Ici, les produits dépassant les charges, le résultat est donc bénéficiaire.

Le bilan et son utilité

Le bilan sert à montrer à un moment donné quel est le patrimoine de l'entreprise et quelles sont ses différentes sources de financement.

• L'actif immobilisé et l'actif circulant

D'après le Plan comptable général 1999, l'actif est divisé en deux catégories selon la destination des éléments:

- **l'actif immobilisé** qui est destiné à être utilisé de façon durable par l'entreprise;
- **l'actif circulant** qui est composé de postes qui bougent assez rapidement: les stocks sont destinés à être transformés en produits finis qui sont eux-mêmes vendus aux clients qui procèdent à leur règlement.

L'actif immobilisé se subdivise en trois catégories:

- **Les immobilisations incorporelles:** fonds commercial, brevets, marques, licences...
- **Les immobilisations corporelles:** terrains, locaux, ateliers, constructions, équipement, matériel.
- **Les immobilisations financières:** titres de participation.

L'actif circulant comprend principalement trois catégories:

- **Les stocks:** de marchandises (dans le cas d'entreprises de négoce), de matières premières (pour les industries de fabrication), de produits finis.
- **Les créances sur les clients:** sommes dues par les clients déjà livrés et facturés mais qui ne règlent pas au comptant.
- **Les disponibilités en caisse et en banque.**

L'actif immobilisé	L'actif circulant
Immobilisations incorporelles	Stocks (matières premières transformées, produits finis)
Immobilisations corporelles	Créances clients
Immobilisations financières	Disponibilités

• Le passif

Le passif se compose de deux parties principales: **les capitaux propres et les dettes.**



Présentation du bilan, du compte de résultat et de l'annexe

1

Les capitaux propres se répartissent en trois catégories:

- **Le capital social** divisé en actions dans les SA et en parts dans les SARL.
- **Les réserves** qui correspondent aux résultats bénéficiaires des années antérieures conservés par l'entreprise.
- **Le report à nouveau** qui intègre les résultats non distribués de l'exercice en cours et des exercices précédents.

Les dettes se décomposent en trois catégories:

- **Les dettes financières:** emprunts auprès des établissements de crédit, découverts bancaires.
- **Les dettes fournisseurs:** sommes dues aux fournisseurs.
- **Les dettes fiscales et sociales:** sommes dues au Trésor public (par exemple, la TVA à payer) ou aux organismes sociaux (URSSAF, ASSEDIC...).

Voici schématisé un bilan avec son actif et son passif, et les grandes masses composant ceux-ci.

BILAN	
ACTIF	PASSIF
Actif immobilisé	Capitaux propres
<ul style="list-style-type: none"> • Immobilisations incorporelles • Immobilisations corporelles • Immobilisations financières 	<ul style="list-style-type: none"> • Capital social • Réserves • Report à nouveau
Actif circulant	Dettes financières
<ul style="list-style-type: none"> • Stocks • Crédances clients • Disponibilités 	<ul style="list-style-type: none"> • Emprunts • Dettes auprès des établissements de crédit
Total ACTIF	Dettes fournisseurs
	Dettes fiscales et sociales
	Total PASSIF



Test

Établir un bilan

Monsieur Pierre souhaite établir le bilan de son entreprise au 31 décembre de l'année N.

Voici les éléments comptables dont il dispose:

- Valeur des installations et du matériel 15000 €
- Valeur des marchandises en stock 5500 €
- Somme due par les clients 4000 €
- Montant en banque 4500 €
- Montant en caisse 2000 €
- Somme due aux fournisseurs 9500 €
- Prêt à 3 ans obtenu de la banque 10000 €

Établissez le bilan de l'entreprise de Monsieur Pierre et précisez quel sera le montant de ses capitaux propres?

Réponse

Bilan au 31 décembre N – en euros –			
ACTIF		PASSIF	
Immobilisations corporelles	15000	Capitaux propres	11500
Stocks	5500	Dettes financières	
Créances clients	4000	• Emprunt	10000
Disponibilités		Dettes fournisseurs	9500
• Banque	4500		
• Caisse	2000		
Total Actif	31000	Total Passif	31000

Par différence entre l'actif et le passif, on obtient des capitaux propres d'un montant égal à 11 500 €.

Le compte de résultat, les produits et les charges

Le compte de résultat indique le montant total des charges (consommation de matières premières, frais de personnel...), le montant total des produits (ventes...) et le résultat pour un exercice donné.



Test

Établir un compte de résultat

Madame Jacques, dirigeante d'une société de fabrication, va établir le compte de résultat de son entreprise au 31 décembre de l'année N.

Voici les éléments comptables à sa disposition :

- Consommation de matières premières: 12000 €
- Frais de gestion: 5000 €
- Frais de personnel: 24000 €
- Frais financiers: 3000 €
- Dotation aux amortissements: 20000 €
- Ventes (chiffre d'affaires): 90000 €

Travail demandé: établir le compte de résultat de l'entreprise de Madame Jacques.

Éléments de réponse:

- Calcul du résultat avant impôt par différence entre le total des produits et le total des charges:
 - Total produits: 90000 €
 - Total charges: consommation de matières premières (12000 €) + frais de gestion (5000 €) + frais de personnel (24000 €) + frais financiers (3000 €) + dotation aux amortissements (20000 €), soit un total de charges de 64000 €.
- Résultat avant impôt: Produits (90000 €) – Charges (64000 €) = 26000 €.

· Calcul de l'impôt sur les sociétés:

Comme il s'agit d'une petite entreprise dont le bénéfice est inférieur à 38120 €, le taux d'imposition sur les sociétés est de 15 % plus une contribution additionnelle de 3 %, soit 15,45 % (voir p. 66).

L'impôt sur les sociétés va atteindre: $26000 \text{ €} \times 15,45 \% = 4017 \text{ €}$.

Le bénéfice net, différence entre le bénéfice avant impôt et l'impôt s'élèvera à: $26000 \text{ €} - 4017 \text{ €} = 21983 \text{ €}$.

Voici le compte de résultat de l'entreprise de Madame Jacques.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

COMPTE DE RÉSULTAT au 31 décembre N¹
– en euros –

Charges	Produits
Consommation matières premières	12000
Frais de gestion	5000
Frais de personnel	24000
Frais financiers	3000
Dotation aux amortissements	20000
Impôt sur les sociétés	4017
Bénéfice net	21983
Total Charges²	90000
	=
	Total Produits 90000

1. Schéma très simplifié pour la compréhension; sur ce schéma, les produits (ventes) dépassent les charges et le résultat est bénéficiaire.
2. Y compris l'impôt sur les sociétés et le bénéfice net.

L'annexe

Il s'agit d'un document obligatoire qui donne des informations complémentaires sur les comptes annuels.

Le Code de commerce précise bien que: «Les comptes annuels comprennent le bilan, le compte de résultat et une annexe qui forment un tout indissociable¹.»

L'annexe complète et commente l'information donnée par le bilan et le compte de résultat. Elle doit rendre les états comptables plus clairs et compréhensibles. Elle peut, par exemple, comporter les rubriques suivantes:

- règles et méthodes comptables;
- détail des immobilisations;
- détail des amortissements;

1. Article L. 123-12 du Code de commerce.

Présentation du bilan, du compte de résultat et de l'annexe

- état des échéances et des dettes;
- détail des provisions (exemple: factures à établir aux clients de marchandises livrées);
- produits à recevoir (exemple: factures non parvenues de marchandises reçues);
- charges à payer;
- crédit-bail;
- composition exacte du capital social.

1

ÉTABLIR LES COMPTES DE L'ENTREPRISE

2

Maîtriser la situation financière de votre entreprise sera d'autant plus aisément que vous connaîtrez le fonctionnement de ses comptes.

Comment se font les enregistrements des principales opérations comptables: ventes aux clients, achats aux fournisseurs, paies, enregistrement des opérations bancaires – règlements des clients, règlements des fournisseurs? Quelles sont les écritures de fin d'exercice? Comment établir le bilan et le compte de résultats? Quels sont les liens entre le bilan et le compte de résultat?

1.

Les principales opérations comptables

L'objet de la comptabilité est d'enregistrer les flux existant entre l'entreprise et ses partenaires: clients, fournisseurs, salariés, banquiers, actionnaires, organismes sociaux et fisc.

Tous les chiffres qui font l'objet d'un enregistrement comptable dépendent en fait des décisions prises par le chef d'entreprise.

Les ventes

• L'enregistrement comptable des ventes

La société A est une société de négoce qui vend à un client des marchandises pour un montant de 2 000 € HT (hors taxes). La TVA est à 19,6 %, soit un chiffre d'affaires TTC (toutes taxes comprises) égal à: $2\ 000 \times 119,6\% = 2\ 392\ €$.

Le client doit payer par chèque à 30 jours.



Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Trois comptes vont être mouvementés:

- Le compte clients: le client doit 2392 € TTC;
- Le compte ventes de marchandises: la vente est enregistrée HT pour 2000 €.
- Le compte TVA collectée: le montant de la TVA est porté sur ce compte car la société A fait office de collecteur d'impôt pour le Trésor public.

Enregistrement comptable par la société A d'une vente à un client au journal			
N° compte	Libellé des comptes concernés	Débit	Crédit
411 707 4457	Clients Vente de marchandises TVA collectée	2392	2000 392

Les comptes – Ventes de marchandises, Clients et TVA collectée – s'incrémentent des montants enregistrés.

d	Ventes de marchandises	c	d	Clients	c
	2000			2392	
d	TVA collectée	c			392

Quand le client aura effectué son règlement, 30 jours plus tard, les comptes se présenteront tels que ci-dessous: les comptes ventes et TVA collectée ne seront pas mouvementés; les deux comptes à mouvementer seront le compte clients et le compte banque; le compte clients sera crédité et aussitôt soldé; le montant encaissé sera porté au débit du compte banque.

d	Banque	c	d	Clients	c
2392				2392 ¹	2392 ²

1. Enregistrement de la créance.
2. Enregistrement du règlement.



Attention !

2

Ne pas confondre créances clients et chiffre d'affaires !

Les créances clients sont exprimées en TTC et le chiffre d'affaires est enregistré en HT.

- **Le rôle du chef d'entreprise dans l'opération de vente**

Le chef d'entreprise décide des produits commercialisés, des marges, des prix de vente, des types de clientèle recherchée (entreprises, particuliers), et des conditions de règlement (paiement par chèque, par traite, paiement comptant, à 30 jours...). Son rôle est par conséquent primordial dans les chiffres enregistrés.

- **De la vente au règlement client**

Une vente se déroule toujours en plusieurs étapes. Dans l'hypothèse où l'entreprise vend à d'autres entreprises, ses clients, les opérations suivantes se succèdent chronologiquement pour chacun :

1. Réception d'un bon de commande.
2. Envoi d'une lettre de confirmation (facultatif).
3. Envoi d'un bon de livraison (avec la marchandise).
4. Envoi d'une facture.
5. Dans le cas d'un règlement à échéance : établissement éventuel d'une traite.
6. Réception du chèque, de la lettre de change ou du billet à ordre correspondant au règlement du client.
7. Remise du chèque ou de l'effet de commerce en banque (à l'échéance ou avant l'échéance).

Si les étapes 1 à 3 donnent lieu à des échanges de courrier et de documents entre l'entreprise et ses clients, ces opérations (prise de commande, confirmation de commande et livraison avec envoi du bon de livraison) ne sont toutefois pas enregistrées en comptabilité. Les étapes suivantes (étapes 4 à 7) font, elles, l'objet d'enregistrements comptables.



À savoir

Les encours de commandes en carnet

Les encours de commandes en carnet correspondent au montant total des commandes prises par l'entreprise livrables ultérieurement: soit le client souhaite une livraison différée, soit le produit commandé n'est pas en stock. Leur montant de ces encours constitue un indicateur avancé des ventes futures de l'entreprise et de sa trésorerie à court terme.

- **La balance clients et son utilité**

La balance clients est un document comptable qui indique les sommes dues par les clients à une date donnée et qui permet de prévoir les entrées de trésorerie à court terme. La balance clients est un document qui doit être étudié de très près par le dirigeant, puisqu'il indique le nombre de clients répertoriés, le type de clientèle (particuliers, entreprises), la disparité des sommes dues...



Conseil

Communiquer à votre banque une balance clients récente peut s'avérer utile si vous souhaitez demander un découvert. Le banquier, toujours soucieux de limiter le risque de non-remboursement, sera d'autant plus favorable à la demande de crédit qu'il aura la preuve que des entrées de fonds doivent se produire à court terme.

Les achats

Les entreprises effectuent deux types d'achats enregistrés de façon différente en comptabilité:

- Les achats considérés comme des charges de l'exercice: achats de marchandises pour les revendre, achats de matières premières ou composants nécessaires à la fabrication des produits commercialisés, achats de fournitures (disquettes informatiques, enveloppes...). Ces achats seront comptabilisés dans le compte de résultat en charges.

Les principales opérations comptables

2

- Les achats considérés comme des immobilisations faisant partie de l'actif de l'entreprise: matériel, équipement, locaux d'implantation. Ces achats seront comptabilisés en immobilisation au bilan.

Achat de marchandises

La société Jean achète des fournitures (charges) valant 1000 € HT (représentant, avec une TVA à 19,6 %, un montant TTC de: $1000 \times 119,6\% = 1196$ € TTC) à un fournisseur. Il est prévu un règlement à 60 jours par chèque; l'opération d'achat est enregistrée ainsi:

- En ressource:** dette au fournisseur de 1196 € TTC.
- En emploi:** achat de fournitures pour 1000 € HT.
- En emploi:** TVA déductible pour 196 €.

Voici les enregistrements au journal et au grand livre.

Enregistrement comptable au journal de la société Jean d'un achat de fournitures auprès d'un fournisseur			
N°compte	Libellé des comptes concernés	Débit	Crédit
602 4456 401	Achat de fournitures TVA déductible Fournisseur	1000 196	1196

d	Achat de fournitures	c	d	Fournisseurs	c
	1000				1196

d	TVA déductible	c
	196	

Une fois le règlement par chèque effectué par la société Jean, le compte fournisseurs est soldé et le compte banque crédité ainsi:

d	Fournisseurs	c	d	Banque	c
	1196 ¹				1196

- Enregistrement lors du règlement.
- Enregistrement lors de l'achat.

- **Achat d'un matériel**

La société Gabriel achète un matériel (immobilisation) valant 10000 € HT, soit 11960 € TTC (10000 x 119,6 %) à un fournisseur; il est prévu un règlement à 30 jours par traite; l'opération d'achat est enregistrée ainsi:

- **En ressource**: dette au fournisseur de 11960 €.
- **En emploi**: achat d'un matériel pour 10000 € HT.
- **En emploi**: TVA déductible pour 1960 €.

L'enregistrement s'effectue selon le même principe que pour l'achat de fournitures. Toutefois, il s'agit ici d'une immobilisation: le montant de l'acquisition sera donc inscrit dans un compte de bilan (classe 2).

Enregistrement comptable au journal de la société Gabriel d'un achat de matériel auprès du fournisseur K			
N°compte	Libellé des comptes concernés	Débit	Crédit
218 4456 401	Achat de matériel TVA déductible Fournisseur	10000 1196	11196
d Immobilisations c		d Fournisseurs c	
10000		11960	
d TVA déductible c			
1196			



Test

Les comptes et l'enregistrement comptable d'opérations

Madame Bertrand est commerçante; elle a procédé aux opérations suivantes lors du mois d'avril:

- Ventes de différents produits pour un total de: 4784 € TTC. La TVA est de 19,6 %. Les ventes HT se montent à 4000 €.

Les principales opérations comptables

2

- Les clients ont payé en liquide pour la totalité, soit 4784 €.
- Madame Bertrand a acheté des produits à ses fournisseurs (factures de fournisseurs pour 2392 € TTC qui sont réglées par traite à 30 jours fin de mois soit fin mai). La TVA sur ces achats de produits est de 19,6 % et l'achat HT s'élève donc à 2000 €.

Quels sont les comptes mouvementés par ces différentes opérations ?

Réponse

d	Caisse	c
	4784	
d	Achats	c
	2000	
d	TVA déductible	c
	392	

d	Ventes	c
	4000	
d	Fournisseur	c
	2392	
d	TVA collectée	c
	784	

Remarque : le compte clients n'est pas mouvementé, car les règlements sont effectués comptant en espèces.

Les comptes banque et caisse, et les règlements des clients et des fournisseurs

Le compte de la banque est mouvementé à chaque opération financière (règlement des clients par chèque, règlement de l'entreprise à ses fournisseurs par chèque, paiement des salaires, crédit obtenu...). Lorsque l'entreprise dispose de liquidités à la banque, cela se traduit dans sa comptabilité par un solde débiteur du compte banque (voir p. 28).

• Le rôle du chef d'entreprise

Le dirigeant d'entreprise choisit la ou les banque(s) et négocie avec elle(s) des financements et les conditions bancaires (taux d'intérêt sur les crédits accordés, commissions diverses).

• L'enregistrement du règlement d'un client

Une fois la vente faite à un client pour un montant Z par exemple (on omet ici la TVA pour simplifier), les comptes ont été enregistrés ainsi:

d	Ventes	c	d	Clients	c
	Z			Z	

Le règlement du client (pour la somme Z) sera enregistré dans deux comptes: au débit du compte banque et au crédit du compte clients; la créance client enregistrée précédemment au débit du compte clients est ainsi annulée au moment du règlement.

d	Banque	c	d	Clients	c
Z				Z	

Il convient de se rappeler que, dans les comptes tenus par la banque pour cette opération, le montant encaissé Z est porté au crédit du compte de l'entreprise: le compte de l'entreprise est créditeur de cette somme Z, ce qui signifie que l'entreprise a des disponibilités. Sur le relevé bancaire, s'il n'y a eu que cette opération, le solde est créditeur.



Attention!

Compte en banque débiteur ou créditeur

Quand l'entreprise dispose de fonds, le compte banque dans sa comptabilité présente un solde débiteur; par contre, dans la comptabilité de la banque, son compte est créditeur.

Si la banque vous annonce un compte débiteur (dans la comptabilité de la banque), cela signifie que l'entreprise ne dispose pas de liquidités propres, qu'elle est en découvert; dans les comptes de l'entreprise, le compte est créditeur!

• État de rapprochement bancaire

Le solde du compte banque dans la comptabilité de l'entreprise est en général différent du solde figurant sur le relevé bancaire adressé par la banque. Afin de suivre au mieux la situation du compte banque, il convient de procéder à ce que l'on appelle le rapprochement bancaire.

La différence observée dans les deux comptabilités tient à quatre raisons principales:

Les principales opérations comptables

2

- **Des dépenses enregistrées (De)** dans la comptabilité de l'entreprise ne figurent pas sur le relevé bancaire (par exemple, un chèque adressé à un fournisseur comptabilisé par l'entreprise au crédit du compte banque, mais pas encore présenté à la banque par le fournisseur).
- **Des recettes enregistrées (Re)** dans la comptabilité de l'entreprise ne figurent pas sur le relevé bancaire (par exemple, un chèque reçu d'un client pas encore enregistré par la banque).
- **Des dépenses non enregistrées (Dne)** dans la comptabilité de l'entreprise figurent sur le relevé bancaire (par exemple, des agios bancaires).
- **Des recettes non enregistrées (Rne)** dans la comptabilité de l'entreprise figurent sur le relevé bancaire (par exemple, un virement reçu par la banque).

Le tableau suivant schématise un état de rapprochement bancaire à la fin d'une période au 30/m/N (m pour le mois et N pour l'année). En fait, il faut reprendre le solde comptable du compte Banque dans les livres de l'entreprise (C) et le solde indiqué sur le relevé bancaire (B) puis procéder aux régularisations. Une fois le rapprochement bancaire fait, les deux soldes doivent être égaux.

Compte Banque dans l'entreprise	Compte de l'entreprise à la banque (relevé bancaire)
Solde comptable au 30/m/N: C	Solde bancaire au 30/m/N: B
Régularisations: – Dne ¹ + Rne ²	Régularisations: – De ³ + Re ⁴
Solde après rapprochement: Sr Sr = C – Dne + Rne	Solde après rapprochement: Sr Sr = B – De + Re

1. Dne: Dépenses non enregistrées dans la comptabilité de l'entreprise.
2. Rne: Recettes non enregistrées dans la comptabilité de l'entreprise.
3. De: Dépenses enregistrées dans la comptabilité de l'entreprise.
4. Re: Recettes enregistrées dans la comptabilité de l'entreprise.

Généralement, le rapprochement bancaire se fait tous les mois, les banques adressant un relevé bancaire mensuel. Il faut alors effectuer des opérations de pointage des comptes de manière à calculer le montant théorique du solde du compte Banque dans la comptabilité de l'entreprise.

Les trois étapes du rapprochement bancaire sont celles-ci:

1. Établir le pointage du compte Banque en comptabilité et du relevé bancaire mensuel afin de trouver les écarts.
2. Enregistrer dans les comptes de l'entreprise les entrées et les sorties figurant sur le relevé bancaire et non enregistrées encore dans la comptabilité de l'entreprise.
3. Établir le solde du compte Banque après le rapprochement bancaire.



Test

Effectuer un rapprochement bancaire

Le relevé de compte de la banque A pour la société X indique un solde créditeur de 55 000 €.

Le compte Banque A dans la société X présente un solde débiteur de 40 000 €.

En fait, la différence de 15 000 € entre les deux soldes s'explique par les faits suivants:

- Deux chèques émis par la société X en règlement de factures de fournisseurs, respectivement de 6 200 € et 10 000 €, n'ont pas encore été enregistrés par la banque (au débit).
- La banque A a comptabilisé des frais et commissions pour un montant de 1 200 €, somme qui n'a pas été comptabilisée par la société X.

Voici le rapprochement bancaire obtenu

Compte banque A dans l'entreprise X	Compte de l'entreprise X à la banque A (relevé bancaire)
Solde comptable au 30/m/N: C.....40 000	Solde bancaire au 30/m/N: B.....55 000
Régularisations: – Dne – 1 200 + Rne..... 0	Régularisations: – De..... – 6 200 – 10 000 + Re..... 0
Solde après rapprochement: Sr = C – Dne 40 000 – 1 200 = 38 800	Solde après rapprochement: Sr = B – De 55 000 – (6 200 + 10 000) = 38 800

Le mécanisme de l'escompte

• **Le financement à court terme du crédit client**

L'escompte est un moyen de financement à court terme de l'entreprise. Ayant en sa possession un effet de commerce (traite, par exemple) accepté par son créancier (le client), l'entreprise peut disposer de trésorerie avant la date d'échéance indiquée sur la traite. Le financement obtenu couvre ainsi le crédit consenti aux clients compte tenu des délais de règlement.

Avant de pouvoir effectuer des opérations d'escompte, l'entreprise doit obtenir au préalable une autorisation de sa banque pour un montant maximal appelé *plafond d'escompte*, qui ne devra pas être dépassé.

• **L'enregistrement comptable de l'escompte**

La comptabilisation d'une opération d'escompte est la suivante:

- Enregistrement de la facture en produits (crédit d'un compte de résultat) et, en même temps, en créance clients (débit d'un compte de bilan).

d	Ventes	c	d	Clients	c
		z		z	

- Lors de l'envoi de la traite au client, enregistrement de la créance qui passe du compte Client au compte intitulé Effets à recevoir.

d	Clients	c	d	Effets à recevoir	c
		z		z	

- Réception par l'entreprise de l'effet de commerce accepté et signé par le client. Si l'entreprise a des besoins de trésorerie, elle escompte l'effet auprès de sa banque: elle remet l'effet à l'escompte (au moins 10 jours avant l'échéance); elle débite le compte Effets remis à l'escompte et crédite le compte Effets à recevoir.

d	Effets à recevoir	c	d	Effets remis à l'escompte	c
		z		z	

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- En comptabilité, l'entreprise transforme sa créance en trésorerie: au bilan, elle crédite le compte Effets remis à l'escompte et débite le compte Banque.

d	Effets remis à l'escompte	c	d	Banque	c
		z		z	

Il faut savoir que si le client n'honore pas sa traite à l'échéance (impayé), la banque demande à l'entreprise de la lui régler à la place du client insolvable. C'est pour cette raison que l'entreprise porte en engagement hors bilan (dans l'annexe) le montant des effets remis à l'escompte et non échus.



En résumé

Les principales opérations comptables

Le tableau suivant reprend les principales opérations comptables de l'entreprise et mentionne les comptes concernés.

Principales opérations comptables	Comptes mouvementés en comptabilité
Achat de matériel ou de locaux	Immobilisations Fournisseurs TVA déductible
Achat de marchandises	Achats Fournisseurs TVA déductible
Ventes	Ventes Clients TVA collectée
Paies	Salaires Charges sociales Banque
Règlement des fournisseurs	Banque Fournisseurs
Règlement des clients	Banque Clients



2. Les écritures de fin d'exercice pour établir les comptes annuels

Les amortissements

Selon la définition du Plan comptable général, l'amortissement est « la constatation d'un amoindrissement de la valeur d'un élément d'actif résultant de l'usage, du temps, du changement technique ou de toute autre cause ». Exemples de biens amortissables: les locaux de l'entreprise, le matériel et l'outillage, les agencements et installations, les micro-ordinateurs.

Les amortissements sont considérés comme une charge; toutefois, à la différence des autres charges (par exemple, les charges de personnel ou les frais financiers), les amortissements ne correspondent nullement à une sortie de trésorerie; il convient de les considérer comme une « épargne » qui peut servir à reconstituer ultérieurement la capacité de production ou de distribution de l'entreprise (des équipements nouveaux performants, des matériels et logiciels informatiques de pointe).

Le montant annuel de l'amortissement s'appelle la **dotation aux amortissements**. Celle-ci augmente les charges du compte de résultat et diminue le résultat de l'entreprise.

Cette dotation est par ailleurs prise en compte au niveau du bilan: elle est portée en déduction des immobilisations y figurant. La valeur nette comptable d'un bien de l'entreprise (ordinateur, machine outil, par exemple) à la fin de chaque exercice correspond à la différence entre la valeur d'origine de ce bien et le cumul des dotations aux amortissements pratiquées depuis sa date d'acquisition.

La base de calcul de l'amortissement correspond à la valeur d'origine du bien considéré.

Il existe deux sortes d'amortissements:

- **L'amortissement linéaire:** les annuités d'amortissement sont constantes; on l'obtient en divisant le prix de revient de l'immobilisation par la durée normale d'utilisation fixée par l'administration fiscale. Par exemple, pour un outillage dont le prix de revient est 10000 € et la durée d'utilisation de 5 ans, l'annuité est égale à $10000/5 = 2000$ €.

- **L'amortissement dégressif:** les annuités ne sont pas constantes. Les annuités les plus élevées ont lieu les premières années; le taux d'amortissement dégressif est le taux d'amortissement linéaire multiplié par un coefficient variant de 1,5 à 2,5 selon la nature du bien à amortir.

En fait, la méthode d'amortissement retenue a un impact sur le résultat de l'entreprise. Le choix de l'amortissement dégressif entraîne un alourdissement des charges lors des premières années d'utilisation. Le résultat impo-sable est diminué et le montant de l'impôt sur les sociétés également.

L'administration fiscale et les amortissements

- **Un montant minimum de 500 € pour les immobilisations**

L'administration fiscale admet que les biens d'équipement dont le prix HT n'excède pas 500 € peuvent être placés directement en charges et ne sont pas des immobilisations (donc ne font pas l'objet d'un amortissement). Ainsi, un bureau d'une valeur de 400 € HT sera considéré comme une charge à enregistrer dans le compte de résultat, et non comme une immobilisation devant être inscrite à l'actif du bilan.

- **La durée d'amortissement**

L'administration fiscale pose comme principe que l'amortissement doit se faire en tenant compte de la durée normale d'utilisation du bien. Le chef d'entreprise détermine la durée d'utilisation en conformité avec les usages de la profession. Voici quelques exemples:

- Bâtiments et constructions: 20 à 50 ans.
- Matériel de bureau: 5 à 10 ans.
- Outilage (machine outil): 5 à 10 ans.
- Matériel informatique (ordinateur, imprimante): 2 à 5 ans.
- Matériel de transport (voiture, camion...): 4 à 5 ans.

Sachez que pour un terrain, aucun amortissement n'est possible.

Le plan d'amortissement

Pour chaque investissement (construction, achat d'un bâtiment, d'un matériel...), il est établi un plan d'amortissement qui porte sur les dotations annuelles d'amortissement.



Les écritures de fin d'exercice pour établir les comptes annuels



Exemple

2

Plan d'amortissement d'un matériel acheté le 31 mars 2003 dont le prix d'acquisition est de 48000 € HT

L'amortissement est linéaire sur 5 ans, soit une dotation égale à:
 $48000/5 = 9600$ € par an.

Le calcul de la dotation aux amortissements de l'exercice 2003 se fait au prorata du nombre de mois, soit d'avril à décembre:

$$9600 \times 9/12 = 7200$$

Montant de la dotation aux amortissements des exercices 2004, 2005, 2006 et 2007 : 9600 €.

Le calcul de la dotation aux amortissements de l'exercice 2008 se fait au prorata en nombre de mois, soit de janvier à mars:

$$9600 \times 3/12 = 2400$$

Plan d'amortissement Matériel d'un montant de 48000 € Amortissement linéaire sur 5 ans			
Fin de l'année	Valeur d'origine	Amortissements annuels	Valeur nette comptable
2003	48000	7200	40800
2004	48000	9600	31200
2005	48000	9600	21600
2006	48000	9600	12000
2007	48000	9600	2400
2008	48000	2400	0
		Total 48000	

Enregistrement de l'amortissement en 2003 dans les comptes de l'entreprise:

d	Dotation aux amortissements	c	d	Immobilisations	c
	7200				7200

Les provisions

Les provisions sont des charges pour l'entreprise enregistrées au compte de résultat; il existe deux types de provisions:

- **Les provisions pour dépréciation** constatent la réduction de valeur d'un actif de l'entreprise: par exemple, les provisions pour dépréciation d'un stock (on s'aperçoit que les marchandises en stock ne sont plus au goût du jour ou sont devenues obsolètes) ou des provisions pour clients douteux (certains clients ont déposé leur bilan et les risques de non-paiement sont élevés).
- **Les provisions pour risques et charges** sont effectuées pour couvrir des risques liés à l'activité de l'entreprise (litiges, pénalités...) ou couvrir des charges à répartir sur plusieurs exercices (grosses réparations...).

La dotation aux provisions est obligatoire, car elle a pour objet de donner une image fidèle de la valeur du patrimoine de l'entreprise.

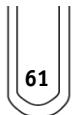


Exemple

La société Thomas constate à la fin de son exercice au 31/12/2003 qu'un de ses clients W vient de déposer son bilan et qu'il existe un risque de non-paiement. Deux opérations comptables sont à effectuer:

- constat du client douteux, soit 3588 €;
- création d'une provision pour dépréciation des comptes clients (celle-ci est enregistrée HT, soit $3588/1,196 = 3000$ €).

Enregistrement comptable d'une provision pour client douteux au journal le 31/12/2003 – en euros –			
N° de compte	Libellé des comptes concernés	Débit	Crédit
416 411	Clients douteux Client W Constatation du client douteux W	3588	3588
6817 491	Dotation aux provisions pour dépréciation des créances clients Provision pour dépréciation des comptes clients Création d'une provision	3000	3000



Les écritures de fin d'exercice pour établir les comptes annuels

2

Si l'objet de la provision disparaît au cours d'un prochain exercice (par exemple, le client douteux a réglé sa facture), il est procédé à une reprise de provision lors de la clôture de cet exercice. Les reprises de provision sont enregistrées dans les produits de l'exercice au compte de résultat.

Les variations de stocks

Les stocks constituent un élément de l'actif de l'entreprise. Le bilan de fin d'exercice indique le montant du stock final correspondant à l'inventaire physique qui a été effectué. L'inventaire annuel est une opération obligatoire souvent fastidieuse, car il convient de vérifier et de compter physiquement tous les produits et toutes les marchandises. Tous les éléments du stock devront ensuite être valorisés à leur coût d'acquisition.



À savoir

L'inventaire des stocks doit avoir lieu au moins une fois par an à la clôture de l'exercice. Leur valorisation est très importante. Si certains stocks doivent être mis au rebut (car on les considère comme obsolètes par exemple), il faut procéder à une provision pour dépréciation du stock.

L'enregistrement des écritures de variation des stocks s'effectue en deux parties :

- l'annulation du stock initial de l'exercice, correspondant au bilan de la fin de l'exercice précédent.
- la constatation du stock final de fin d'exercice.

Les deux enregistrements vont mouvementer le compte intitulé variation des stocks.



Exemple

La société Mario procède à l'établissement de ses comptes de fin d'exercice au 31/12/2003.

Le stock initial de marchandises comptabilisé est de 30000 €.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Fin 2003, après l'inventaire physique des stocks de marchandises et leur valorisation, le montant du stock final ressort à 45 000 €.

Enregistrement comptable des variations de stocks au journal le 31/12/2003 – en euros –			
N° de compte	Libellé des comptes concernés	Débit	Crédit
6037 37	Variation des stocks de marchandises Stocks de marchandises Annulation du stock initial	30000	30000
37 6037	Stocks de marchandises Variation des stocks de marchandises Constatation du stock final	45000	45000

Le compte variation des stocks fait apparaître un solde créditeur de 15 000 € (45 000 – 30 000) correspondant à un gonflement des stocks pendant l'exercice.

Il est important de connaître la variation des stocks entre le début et la fin de l'exercice. Cette variation est portée dans un compte spécifique avec les charges au compte de résultat. En effet, tout au long de l'exercice, les achats consommés de matières premières (dans le cas d'une entreprise de fabrication) ou de marchandises (dans le cas d'une entreprise de négoce) correspondent aux achats de l'exercice augmentés de la variation des stocks.

Si le stock a augmenté au cours de l'exercice, cela signifie qu'une partie des achats effectués n'a pas été consommée et est venue gonfler les stocks; cette partie des achats non utilisée ne constitue pas une charge de l'exercice et doit donc venir en déduction du poste achats.

Inversement, si le stock a diminué, cela signifie que les achats effectués n'ont pas suffi à satisfaire la consommation et qu'il a été nécessaire de puiser dans les stocks antérieurs; il convient alors d'ajouter aux achats la variation des stocks; la différence négative entre le stock initial et le stock final doit être ajoutée au compte achats pour déterminer la consommation de marchandises ou de matières premières.

Lorsque l'entreprise dispose d'un stock initial et d'un stock final, les achats consommés seront égaux à:



$$\begin{aligned}
 \text{Achats consommés} \\
 = \text{achats} + \text{variation du stock} \\
 = \text{achats} + (\text{stock initial} - \text{stock final})
 \end{aligned}$$

La variation des stocks se définit comme la différence entre le stock initial et le stock final:

$$\text{Variation des stocks} = \text{stock initial} - \text{stock final}$$

Le gonflement des stocks au cours de l'exercice se traduit par une variation de stock négative (stock final supérieur au stock initial, voir l'exemple précédent). Il convient en effet de ne pas considérer que cette variation constitue une charge de l'exercice.

Par contre, le déstockage au cours de l'exercice se traduit par une variation des stocks positive (stock final inférieur au stock initial).



Attention !

L'enregistrement de la variation des stocks soulève fréquemment des difficultés; il faut se rappeler les points suivants:

- La variation des stocks est négative si: stock final > stock initial.
- La variation des stocks est positive si: stock final < stock initial.

3. L'affectation du résultat

Les différentes affectations du résultat

Le résultat de l'entreprise est soit un bénéfice soit une perte.

Lorsque le résultat est bénéficiaire, son affectation répond à des règles juridiques bien précises.

Les **réserves** sont des bénéfices qui vont rester dans l'entreprise; elles correspondent à des obligations légales ou statutaires.

- Dans les SART et les SA, une **réserve légale** doit être constituée en prélevant 5 % du bénéfice de l'exercice. Le prélèvement reste obligatoire jusqu'à ce que le montant de la réserve légale atteigne le dixième du capital social.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- Parfois, les statuts prévoient la constitution de **réserves statutaires**.

Après affectation du résultat aux réserves, le bénéfice restant peut être distribué aux associés: il s'agit des **dividendes**.

Enfin, s'il reste un surplus, le résultat va aller au **report à nouveau** au crédit.

Lorsque le résultat est déficitaire, son montant est porté au débit du compte report à nouveau. Ce report à nouveau peut être soit débiteur soit créiteur en fonction des résultats des années antérieures.



En résumé

Le résultat bénéficiaire est réparti entre :

- La réserve légale et autres réserves.
- Les dividendes.
- Le report à nouveau.

Le résultat déficitaire est affecté au report à nouveau (au débit du compte).

L'enregistrement comptable du résultat

Au journal, l'affectation des résultats sera enregistrée comme ci-dessous selon le résultat obtenu (bénéficiaire ou déficitaire). Les numéros des comptes sont différents selon le cas: n° 120 pour un résultat bénéficiaire, n° 129 pour un résultat déficitaire. De même pour le report à nouveau: lorsque le résultat est bénéficiaire, n° 110 pour le report à nouveau (solde créiteur); lorsque le résultat est déficitaire, n° 129 pour le report à nouveau (solde débiteur).

Enregistrement comptable d'un résultat bénéficiaire au journal – en euros –			
N° compte	Libellé des comptes concernés	Débit	Crédit
120	Résultat de l'exercice (bénéfice)	10000	
1061	Réserve légale		500
1068	Autres réserves		200
110	Report à nouveau (solde créiteur)		5300
457	Associés – Dividendes à payer		4000
	Affectation du résultat selon approbation des comptes		

Enregistrement comptable d'un résultat déficitaire au journal – en euros –			
N°compte	Libellé des comptes concernés	Débit	Crédit
119	Report à nouveau (solde débiteur)	370	
129	Résultat de l'exercice (perte)		370
	Affectation du résultat selon approbation des comptes		

4. Comptabilité et fiscalité

Les obligations comptables et fiscales

Les entreprises doivent obligatoirement tenir une comptabilité. Le plan comptable donne des exemples de présentation de bilan et de compte de résultat en fonction de la taille des entreprises (système de base, système abrégé et système développé, voir p. 27).

Par ailleurs, les entreprises sont tenues d'adresser leurs comptes au Trésor public chaque année en remplissant ce que l'on appelle la **liasse fiscale**.

Dans la liasse fiscale, figurent tous les éléments du bilan, du compte de résultat et de nombreuses informations complémentaires.

L'information financière selon la comptabilité et la fiscalité		
	Comptabilité Plan comptable général	Fiscalité Liasse fiscale
• Périodicité obligatoire	Une fois par an à la fin de l'exercice	Une fois par an à la fin de l'exercice
• Documents obligatoires	Bilan Compte de résultat Annexe	Bilan Compte de résultat Nombreux documents explicatifs

La liasse fiscale

Elle comprend 20 imprimés:

- Déclaration de l'impôt sur les sociétés (Cerfa n° 2065)
- Relevé des frais généraux (Cerfa n° 2067)

- Documents Cerfa n° 2050 à 2059 G:
 1. Bilan-Actif (n° 2050)
 2. Bilan-Passif avant répartition (n° 2051)
 3. Compte de résultat de l'exercice (en liste) (n° 2052)
 4. Compte de résultat de l'exercice (suite) (n° 2053)
 5. Immobilisations (n° 2054)
 6. Amortissements (n° 2055)
 7. Provisions inscrites au bilan (n° 2056)
 8. État des échéances des créances et des dettes (n° 2057)
 9. Détermination du résultat fiscal (n° 2058-A)
 10. Déficits, indemnités pour congés à payer et provisions non déductibles (n° 2058-B)
 11. Tableau d'affectation du résultat et renseignements divers (n° 2058-C)
 12. Détermination des plus et moins-values (n° 2059-A)
 13. Affectation des plus-values à court terme et des plus-values de fusion ou d'apport (n° 2059-B)
 14. Suivi des moins-values à long terme (n° 2059-C)
 15. Affectation des plus-values à long terme (n° 2059-D)
 16. Détermination de la valeur ajoutée produite au cours de l'exercice (n° 2059-E)
 17. Composition du capital social (n° 2059-F)
 18. Filiales et participations (n° 2059-G)

L'impôt sur les sociétés ou IS

Cet impôt est calculé en fonction des bénéfices de l'entreprise. Son taux est, depuis le 1^{er} janvier 2002, de 15 % pour les PME et TPE dont le bénéfice est inférieur à 38 120 €. Au-delà, le taux normal est de 33 1/3 %.

De plus, il convient d'ajouter à l'impôt sur les sociétés une contribution additionnelle obligatoire de 3 %, qui s'applique quel que soit le taux d'imposition.

Même en l'absence de résultat bénéficiaire, les entreprises doivent s'acquitter d'une imposition forfaitaire annuelle (IFA). Toutefois, l'IFA n'est pas due si le chiffre d'affaires est inférieur à 76 000 €.

La taxe sur la valeur ajoutée (TVA)

La taxe sur la valeur ajoutée est un impôt indirect sur le consommateur final qui en supporte la charge. Elle s'applique sur tous les biens et services.

Trois taux existent :

- Le taux normal de 19,6 %.
- Le taux réduit de 5,5 %, qui s'applique aux produits alimentaires (fruits et légumes, plats cuisinés, viande, eau...), aux livres, au transport de voyageurs, à l'hôtellerie de tourisme...
- Le taux super réduit de 2,1 %, qui s'applique aux médicaments remboursables et aux publications de presse.

Chaque entreprise assujettie à la TVA doit payer au Trésor public la différence entre la **TVA collectée** – correspondant aux biens qui ont été vendus et facturés par l'entreprise en TTC –, et la **TVA déductible** correspondant à la taxe versée aux fournisseurs qui ont facturé leurs marchandises ou fournitures TTC à l'entreprise.

Cette différence – entre TVA collectée et TVA déductible – est appelée la **TVA exigible**. En fonction de la taille de votre entreprise, la TVA exigible doit être déclarée et payée chaque mois ou chaque trimestre. Le fisc adresse, pour chaque période, un document à remplir qu'il convient de renvoyer avant la date fixée sur l'imprimé.



À noter

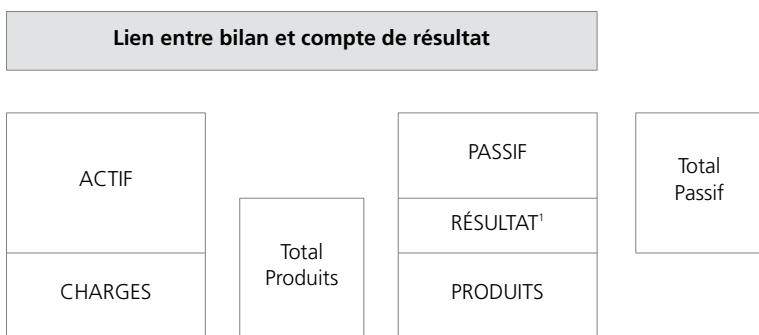
Au compte de résultat, les charges et les produits sont exprimés HT.

Au bilan, les immobilisations et les stocks sont comptabilisés HT, mais les créances clients et les dettes fournisseurs sont exprimées TTC (se reporter aux exemples p. 49, p. 50 et p. 45).

5. Le lien existant entre le bilan et le compte de résultat

Le schéma qui va suivre fait ressortir le lien existant entre les deux principaux comptes de l'entreprise, le bilan et le compte de résultat.

Le résultat de l'entreprise (ici sur le schéma, le résultat est bénéficiaire car les produits dépassent les charges), qui correspond à la différence entre les produits et les charges, équilibre le compte de résultat; le résultat se retrouve au bilan où il est égal à la différence entre l'actif et le passif.



1. $\text{Résultat} = \text{Produits} - \text{Charges} = \text{Actif} - \text{Passif}$. Ici il est bénéficiaire



Test

Établir un compte de résultat et un bilan

Voici les éléments comptables concernant une entreprise:

- Capitaux propres 24000 €
- Immobilisations 20000 €
- Stock de début d'exercice 3000 €
- Stock de fin d'exercice 2500 €
- Dettes aux fournisseurs 9000 €
- Créances clients 13000 €
- Montant en banque 1000 €
- Charges 19000 €
- Produits 23000 €



Comment établir le bilan et le compte de résultat?

Réponse

Compte de résultat – en euros –			
Charges		Produits	
Charges Variation des stocks Bénéfice ¹	19000 500 3500	Produits	23000
Total Charges	23000	Total Produits	23000

1. Pour simplifier, on ne tient pas compte de l'impôt sur les sociétés.

Bilan – en euros –			
Actif		Passif	
Immobilisations	20000	Capitaux propres	24000
Stock	2500	Résultat	3500
Clients	13000	Dettes fournisseurs	9000
Banque	1000		
Total Actif	36500	Total Passif	36500

2

6. Comment établir le bilan et le compte de résultat?

Méthode d'élaboration du bilan et du compte de résultat

L'établissement des deux grands comptes de l'entreprise se fait à l'issue du processus suivant:

- Compilation de tous les documents justificatifs des opérations réalisées (factures, notes de frais, pièces diverses...).
- À partir de ces documents, établissement chaque jour du journal (se reporter p. 34), qui enregistre chronologiquement chaque opération selon le principe de la partie double (se reporter p. 29).
- Chaque compte de l'entreprise est individualisé et reçoit un numéro en suivant les classes et les numéros du plan comptable (se reporter

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

p. 22): ainsi une vente se trouve dans la classe 7, un achat de fournitures dans la classe 6... L'ensemble des comptes constitue le grand livre (se reporter p. 35).

- L'ensemble des comptes est périodiquement repris dans la balance générale, appelée également balance des comptes (se reporter p. 35). Celle-ci indique, pour chaque compte, le total des débits, le total des crédits et le solde du compte qui est soit débiteur, soit créiteur.
- À partir de la balance générale, il est possible de sortir le compte de résultat et le bilan.



À retenir

Le processus d'établissement du bilan et du compte de résultat s'opère à partir de documents financiers justificatifs, l'établissement du journal, du grand livre et de la balance générale des comptes. Après regroupement des comptes de la balance générale, il est possible d'établir le bilan et le compte de résultat.

Processus d'enregistrement comptable nécessaire pour établir le bilan et le compte de résultat
1. Prendre le dernier bilan de l'année N.
2. Enregistrer dans les comptes au cours de l'année (N+1) les différentes opérations, et ce chronologiquement. À intervalle régulier, sortir le grand livre et les différentes balances: balance des clients, balance des fournisseurs, balance générale.
3. En fin d'exercice, sortir la balance générale.
4. Effectuer les opérations de fin d'exercice (N+1) : inventaire des stocks, dotation aux amortissements des immobilisations, provisions pour dépréciation des stocks ou des clients, calcul de l'impôt sur les bénéfices.
5. Enregistrer les opérations de fin d'exercice (N+1) et sortir à nouveau la balance générale intégrant ces enregistrements.
6. À partir de la balance générale, établir le bilan et le compte de résultat de l'année (N+1).



Exemple d'établissement des deux grands comptes de l'entreprise, le bilan et le compte de résultat

Prenons l'exemple de la société Justin, société de négoce. Le bilan de la société a déjà été établi pour l'exercice 2002; diverses opérations ont été enregistrées en 2003.

Il convient d'établir les deux grands états comptables pour l'exercice 2003: le bilan et le compte de résultat.

- Prendre le bilan de l'exercice précédent**

Le bilan de fin d'exercice N de la société Justin (très simplifié pour la compréhension du mécanisme) se présentait ainsi au 31 décembre 2002:

Bilan de la société Justin Année N: 2002 – en euros –			
Actif		Passif	
Immobilisations corporelles (matériel)	80000	Capitaux propres	40000
Créances clients	12000	Emprunt bancaire	55000
Banque	53000	Dettes fournisseurs	50000
Total Actif	145000	Total Passif	145000

- Enregistrement comptable des opérations ayant eu lieu au cours de l'exercice 2003 dans le journal et le grand livre**

- Remboursement de l'emprunt à la banque: 11 000 € (Rmb).
Deux comptes sont utilisés pour cette opération: on dit que les comptes sont mouvementés.
Comptes mouvementés: Banque, Emprunt.
- Achats de marchandises aux fournisseurs pour 120000 € HT (Amht) et achats de fournitures pour 35000 € HT (Afht), soit:
 - le total des achats HT est de 155000 € (120000 + 35000),
 - la TVA déductible sur achats atteint $155000 \times 19,6\% = 30380$ € (Tvad)
 - le total achats TTC est de: $155000 + 30380 = 185380$ € (Attc)*Comptes mouvementés:* Achats de marchandises, Achats de fournitures, TVA déductible sur achats, Fournisseurs.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- Règlement des fournisseurs au comptant par chèque pour: $(120000 + 35000) \times 119,6\% = 185380 \text{ € (Rgf)}$.
Comptes mouvementés: Banque, Fournisseurs.
- Ventes de marchandises pour 350000 € HT (Vht), soit une somme enregistrée au compte Client pour $350000 \times 119,6\% = 418600 \text{ € TTC (Vttc)}$.
 TVA collectée sur les ventes: $350000 \times 19,6\% = 68600 \text{ € (Tvac)}$.
Comptes mouvementés: Clients, Ventes, TVA collectée sur les ventes.
- Règlement des clients par chèque ou virement à la banque pour 380000 € (Rgc).
Comptes mouvementés: Banque, Clients.
- Charges de personnel: 150000 € réglés au comptant par chèque (Per).
Comptes mouvementés: Charges de personnel, Banque.
- Charges financières (intérêts et commissions bancaires): 10000 € (Ch fi).
Comptes mouvementés: Charges financières, Banque.
- Impôts et taxes: 5000 € (I & T).
Comptes mouvementés: Impôts et taxes, Banque.

Voici les différents comptes du grand livre avec au préalable la légende des abréviations pour une meilleure compréhension.

Légendes des abréviations	
Afht: Achats fournisseurs HT	Rgf: Règlement fournisseur
An: à nouveau (année 2003) ¹	Rmb: Remboursement
Amht: Achats marchandises HT	Sc: Solde créditeur
Attc: achats TTC	Sd: Solde débiteur
Ch fi: Charges financières	Tvac: TVA collectée
I & T: Impôts et taxes	Tvac: TVA déductible
Per: charges de personnel	Vht: Ventes HT
Rgc: Règlement client	Vttc: Ventes TTC

1. L'à nouveau (An) est le chiffre du bilan de l'année N reporté au bilan au début de l'exercice N+1.

Comment établir le bilan et le compte de résultat?

d	Cpte 101: Capital		c
Sc.....	40000	An.....	40000
	40000		40000

d	Cpte 164: Emprunt		c
Rmb.....	11000	An.....	55000
Sc.....	44000		
	55000		55000

d	Cpte 213: Immobilisations corporelles		c
An	80000	Sd.....	80000
	80000		80000

d	Cpte 400: Fournisseurs		c
Rgf	185380	An.....	50000
Sc	50000	Attc	185380
	235380		235380

d	Cpte 410: Clients		c
An	12000	Rgc	380000
Vttc	418600	Sd	50600
	430600		430600

d	Cpte 44566: TVA déductible		c
Tvad	30380	Sd.....	30380
	30380		30380

d	Cpte 44571: TVA collectée		c
Sc.....	68600	Tvac.....	68600
	35000		68600

d	Cpte 512: Banque		c
An	53000	Rmb	11000
Rgc	380000	Rgf	185380
		Per	150000
		I & T	5000
		Ch fi	10000
		Sd	71620
			433000
			433000

d	Cpte 602: Achats de fournitures		c
Afht.....	35000	Sd.....	35000
	35000		35000

d	Cpte 607: Achats de marchandises		c
Amht.....	120000	Sd.....	120000
	120000		120000

d	Cpte 635: Impôts et taxes		c
I&T.....	5000	Sd.....	5000
	5000		5000

d	Cpte 64: Charges de personnel		c
Per.....	150000	Sd.....	150000
	150000		150000

d	Cpte 661: Charges financières		c
Ch fi.....	10000	Sd.....	10000
	10000		10000

d	Cpte 707: Ventes		c
Sc.....	350000	Vht.....	350000
	350000		350000

2

- **Balance générale avant les opérations de fin d'exercice**

La balance des comptes (ou balance générale) qui reprend tous les mouvements et tous les soldes des comptes se présente ainsi avant les opérations de fin d'exercice :

Balance générale avant opérations de fin d'exercice – en euros –					
N° du compte	Comptes	Mouvements		Soldes	
		Débit	Crédit	Débiteur	Créditeur
101	Capital		40000		40000
164	Emprunt bancaire	11000	55000		44000
213	Immobilisations corporelles	80000		80000	
400	Fournisseurs	185380	235380		50000
410	Clients	430600	380000	50600	
44566	TVA déductible	30380		30380	
44571	TVA collectée		68600		68600
512	Banque	433000	361380	71620	
602	Achats de fournitures	35000		35000	
607	Achats marchandises	120000		120000	
635	Impôts et taxes	5000		5000	
64	Charges de personnel	150000		150000	
661	Charges financières	10000		10000	
707	Ventes de marchandises		350000		350000
	TOTAL	1490360	1490360	552600	552600

- **Opérations de fin d'exercice**

- **Amortissements des immobilisations:** dotation aux amortissements de 12 000 €.

L'opération comptable consiste à mouvementer les comptes dotation aux amortissements (compte n° 681) au débit et amortissement des immobilisations corporelles (compte n° 281) au crédit.



Comment établir le bilan et le compte de résultat?

2

- Calcul de la TVA à payer: différence entre la TVA collectée et la TVA déductible. L'enregistrement comptable consiste à solder (c'est-à-dire mettre le solde à 0) les deux comptes suivants:
 - TVA déductible (30380 €): mettre le montant au crédit;
 - TVA collectée (68600 €): mettre le montant au débit.

Ensuite la différence correspond au montant de la TVA à décaisser: $68000 - 30380 = 38220$ €.

Balance générale après opérations de fin d'exercice – en euros –					
N° du compte	Comptes	Mouvements		Soldes	
		Débit	Crédit	Débiteur	Créditeur
101	Capital		40000		40000
164	Emprunt bancaire	11000	55000		44000
213	Immobilisations corporelles	80000		80000	
281	Amortissements des immobilisations		12000		12000
400	Fournisseurs marchandises + fournitures	185380	235380		50000
410	Clients	430600	380000	50600	
4455	TVA à décaisser		38220		38220
44566	TVA déductible	30380	30380	0	0
44571	TVA collectée	68600	68600	0	0
512	Banque	433000	361380	71620	
602	Achats de fournitures	35000		35000	
607	Achats marchandises	120000		120000	
635	Impôts et taxes	5000		5000	
64	Charges de personnel	150000		150000	
661	Charges financières	10000		10000	
681	Dotation amortissements	12000		12000	
707	Ventes de marchandises		350000		350000
	TOTAL	1570960	1570960	534220	534220

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- Pour parvenir au bilan et au compte de résultat, il convient de reprendre les soldes de la balance générale**

- Bilan:** comptes des classes 1 à 5.
- Compte de résultat:** comptes des classes 6 et 7.

En fait, il faut d'abord établir le compte de résultat pour déterminer le résultat de l'exercice. Dans notre exemple, le résultat est bénéficiaire car les produits dépassent les charges :

$$\text{Produits} - \text{Charges} = \text{Résultat}$$

$$350000 - 332000 = 18000 \text{ €.}$$

Compte de résultat de la société Justin – en euros –	
Charges	Produits
Achat de marchandise.....120000	Ventes.....350000
Achat fournitures.....35000	
Impôts et taxes.....5000	
Charges de personnel.....150000	
Charges financières.....10000	
Dotations amortissements.....12000	
Total charges.....332000	
Résultat (Produits – Ventes)....18000	
Total Charges.....350000	Total Produits.....350000

Pour simplifier, on suppose que l'entreprise ne paie pas d'impôt sur les bénéfices (par exemple, parce qu'elle bénéficie d'un report d'amortissements réputés différés au titre des exercices antérieurs). Dans ces conditions, le résultat net s'élève à 18000 € qu'il convient de porter au bilan.

Bilan de la société Justin – en euros –	
ACTIF	PASSIF
Immobilisations corporelles.....80000	Capital.....40000
Amortissements.....12000	Résultat.....18000
Immobilisations nettes.....68000	Emprunt bancaire.....44000
Clients50600	Fournisseurs.....50000
Banque.....71620	Dettes fiscales.....38220
Total Actif.....190220	Total Passif.....190220

PROCÉDER À L'ANALYSE FINANCIÈRE DE VOTRE ENTREPRISE

3

En tant que chef d'entreprise vous n'avez pas à tenir personnellement la comptabilité de votre affaire; vous devez en suivre les principaux comptes et veiller à ce que ceux-ci soient tenus quasiment au jour le jour en temps réel.

Dans ce chapitre, nous vous invitons à procéder à une analyse financière assez poussée de votre affaire en utilisant les états comptables à votre disposition. À quoi servira cette analyse financière? À mieux connaître votre entreprise sur le plan des performances, du dynamisme, de la rentabilité, de la structure financière; en outre, cette analyse fera ressortir les capacités d'endettement de votre entreprise auprès des banques.

Par ailleurs, l'amélioration de la rentabilité de votre entreprise pourra être obtenue par un examen approfondi des marges et, en particulier, par le calcul du point mort, niveau d'activité de l'entreprise où il n'y a ni bénéfice, ni perte.

1. L'analyse financière de votre entreprise

L'analyse financière vous informe sur la situation financière de votre entreprise

L'analyse financière approfondie de votre entreprise vous permettra de mieux juger votre affaire sur le plan financier et de répondre aux questions suivantes:

- Sa structure financière est-elle satisfaisante? Son financement est-il bien assuré?

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- Mon entreprise est-elle dynamique ou en perte de vitesse ?
- Mon entreprise est-elle rentable ?
- Son niveau d'endettement est-il important ? Peut-elle encore demander des concours bancaires ?
- Ses performances sont-elles meilleures ou moins bonnes que celles de ses concurrents ?

L'utilisation des états comptables

Pour effectuer une analyse financière, il convient de disposer des derniers comptes de votre entreprise qui constituent une mine de renseignements. Les chiffres clés à examiner lors d'une première approche sont les suivants.

Au bilan:

- les capitaux propres;
- les comptes courants associés;
- l'endettement;
- les différents actifs répertoriés: construction, matériel, immobilisations incorporelles (brevets...), stocks, comptes clients, disponibilités.

Au compte de résultat:

- les ventes;
- les différentes charges (achats, autres charges externes, charges de personnel, charges financières);
- les résultats: résultat courant, bénéfice net.

La méthode à suivre: le regroupement et le retraitement des comptes

Procéder à l'analyse financière de votre entreprise doit se faire d'une façon méthodique. Vous devrez:

- Disposer des bilans et des comptes de résultat qui ont été établis les 3 à 5 dernières années.
- Regrouper certains comptes afin de vous faciliter la tâche. En fait, il est nécessaire de procéder ainsi pour ne pas vous laisser submerger par une impressionnante quantité de chiffres.
- Procéder à quelques retraitements de comptes afin de mieux cerner la réalité.



- **Regrouper les comptes**

Regrouper les comptes consiste à effectuer quelques calculs simples facilitant la compréhension des états comptables; une fois réalisé le regroupement de plusieurs comptes, on obtiendra quelques chiffres (une douzaine ou une quinzaine) à la place de la totalité des chiffres du bilan et du compte de résultat.

Au bilan, cette simplification se fera par le calcul des éléments suivants:

- **Les grandes masses du bilan:**
 - à l'**actif** – actifs immobiliers, actifs incorporels (brevets...), actif circulant (stocks et créances clients, disponibilités);
 - **au passif** – capitaux propres, endettement à long terme, dettes bancaires à court terme, dettes fiscales et sociales.
- **Les grands équilibres du bilan:** fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et besoin de trésorerie.

En reprenant le compte de résultat, il s'agira de dégager quelques chiffres essentiels:

- **Le montant du chiffre d'affaires.**
- **Le montant des chiffres caractéristiques** appelés **soldes intermédiaires de gestion** (production, valeur ajoutée, résultat d'exploitation, résultat financier, résultat net).



Conseil

Vous, chef d'entreprise (TPE ou PME), êtes sans cesse occupé à vos activités prenantes de gestion quotidienne. Cependant, nous vous suggérons toutefois de prendre un peu de temps pour procéder calmement à l'analyse financière de votre entreprise. Pour ce, isolez-vous pendant quelques heures dans un endroit tranquille!

- **Retraiter les comptes**

Certains postes comptables ne reflètent qu'imparfairement la réalité, c'est pourquoi il est souvent nécessaire d'effectuer un retraitement: celui-ci consiste à augmenter ou à diminuer certains chiffres présentés au bilan ou au compte de résultat.

Voici les principaux postes sur lesquels il est parfois nécessaire d'apporter des correctifs :

- Considérer comme de l'actif fictif, ou non-valeur, les frais d'établissement, les charges à répartir sur plusieurs exercices, le fonds commercial, portés à l'actif du bilan.
- S'intéresser aux stocks pour savoir s'ils sont correctement valorisés. Si leur valorisation est trop forte par rapport à la réalité, il convient de réduire leur montant : on procédera à une augmentation des charges en enregistrant une provision pour dépréciation.
- Vérifier que les créances à l'égard des clients sont exactes ; si des créances sont douteuses, effectuer une provision pour dépréciation (ce qui correspond à une hausse des charges et, en conséquence, une réduction du résultat).
- Intégrer les effets portés à l'escompte, et non échus dans les dettes bancaires à court terme, au passif du bilan et, en contrepartie, mettre le montant correspondant en créances clients à l'actif du bilan. Les effets portés à l'escompte et non échus correspondent à des traites ou billets à ordre acceptés par les clients, qui ont été remis en banque pour être escomptés mais dont l'échéance n'est pas atteinte. Ces sommes ont été soustraites des comptes clients correspondants. Tant que l'échéance n'est pas passée, il existe toujours le risque que le paiement ne se fasse pas et que les sommes soient alors dues à la banque par l'entreprise (qui devra rembourser les montants obtenus à l'escompte).

Lorsqu'il y a eu retraitement et regroupement des postes du bilan en grandes masses, on parle de **bilan fonctionnel** ; celui-ci donne ainsi, à une date donnée, l'équilibre existant entre les ressources financières et les besoins financiers de l'entreprise.

2. L'analyse de la santé financière par l'examen du bilan

La structure financière et les grandes masses du bilan

Prenons un exemple simplifié de bilan fonctionnel avec les grandes masses du bilan, celui de la société F.



L'analyse de la santé financière par l'examen du bilan

3

Bilan de la société F' Fin de l'exercice N - milliers d'euros -		
ACTIF		PASSIF
Actif immobilisé	35	Capital social
Stock	40	Réserves
		Report à nouveau
Crédits clients	11	Dettes LT ³
	0	Dettes fournisseurs
Disponibilités	10	Dettes fiscales et sociales
		Dettes bancaires à court terme
TOTAL ACTIF	19 5	TOTAL PASSIF 19 5

1. Schéma très simplifié pour la compréhension.
2. FR: voir fonds de roulement p. 82.
3. Dettes LT: dettes à long terme (plus d'un an).
4. BFR: voir besoin en fonds de roulement p. 84.

On note

- **À l'actif:** l'actif immobilisé, l'actif circulant (stocks, créances clients, disponibilités en banque ou en caisse).
- **Au passif:** les capitaux permanents – regroupant les capitaux propres (capital social, réserves, report à nouveau) et les dettes à long terme –, les dettes fournisseurs, les dettes fiscales et sociales, les dettes bancaires à court terme.

Le haut de bilan et le fonds de roulement

Les financiers appellent **haut de bilan** les postes suivants:

- **À l'actif:** l'actif immobilisé représenté par les immobilisations.
- **Au passif:** les capitaux permanents (capital social, réserves, report à nouveau, dettes à long terme).

Le fonds de roulement (FR) est la différence entre les capitaux permanents et l'actif immobilisé.

Dans le bilan fonctionnel de la société F (voir p. 81), les capitaux permanents s'élèvent à 80 000 € et l'actif immobilisé à 35 000 €; le fonds de roulement est égal à la différence entre les deux postes et, dans ce cas, est positif:

$$\begin{aligned}
 \text{Fonds de roulement} = \\
 \text{Capitaux permanents} - \text{Actif immobilisé} \\
 80000 - 35000 = 45000 \text{ €.}
 \end{aligned}$$

Le fonds de roulement est un indicateur du financement à moyen et long terme de l'entreprise. Un fonds de roulement positif – comme dans l'exemple ci-dessus – montre que des financements à long terme ont permis d'acquérir non seulement l'actif immobilisé (équipements, locaux), mais aussi une partie de l'exploitation.

Le fonds de roulement positif est un facteur de stabilité pour l'entreprise; il la rend moins dépendante des banques pour le financement du cycle d'exploitation.

Par contre, un fonds de roulement négatif est le signe d'une insuffisance de ressources financières à moyen terme pour financer l'ensemble des immobilisations. À première vue, cette situation est défavorable; en effet, une partie des éléments durables de l'entreprise est financée à court terme, ce qui représente une solution risquée.



À savoir

Un fonds de roulement positif est un élément favorable dans l'appréciation du financement de l'entreprise car des capitaux permanents financent une partie de l'exploitation.

Un fonds de roulement négatif peut signifier un mauvais mode de financement de l'affaire.



L'analyse de la santé financière par l'examen du bilan

Bilan de la société F Fin de l'exercice N – milliers d'euros –	
ACTIF	PASSIF
Haut du bilan	
Actif immobilisé..... 35	Capitaux permanents.. 80
Actif circulant.....160	Dettes à court terme..115 (fournisseurs 65, banque et fisc 50)
TOTAL ACTIF..... 195	TOTAL PASSIF.....195
	Haut du bilan
	Bas du bilan

3



Avis de Pro

«On parle souvent des **équilibres du bilan**, notamment:

- fonds propres supérieurs à fonds d'emprunt;
- fonds de roulement supérieur à 0, sauf pour les entreprises ayant un besoin en fonds de roulement négatif.

Mais cela peut s'avérer trompeur. En effet, la vraie réalité du bilan est la suivante :

- Il faut ajouter à l'endettement les engagements en Crédit bail mobilier et en Crédit bail immobilier.
- Il faut, en contrepartie, ajouter aux immobilisations le montant de ces investissements.

Le chef d'entreprise est souvent surpris de cette «prise de conscience».

Marcel Deruy

Directeur du réseau sud-est de la BDPME

Le bas de bilan et le besoin en fonds de roulement

Le **bas de bilan** correspond à l'exploitation courante de l'entreprise; il comprend :

- **À l'actif:** l'actif circulant qui est représenté par les stocks, les créances clients, les disponibilités (en caisse et en banque).
- **Au passif:** les dettes aux fournisseurs, les dettes fiscales et sociales, les dettes financières (crédit bancaire à court terme, tel le découvert bancaire).

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Les politiques de gestion des stocks et des délais de règlement des clients et des fournisseurs ont un impact sur les besoins financiers de l'entreprise.

Les décalages existant entre les achats et les ventes, entre les achats et leur règlement et entre les ventes et leur règlement nécessitent un financement correspondant au **besoin en fonds de roulement d'exploitation**. Celui-ci se calcule par différence entre:

- les besoins financiers constitués par l'exploitation: stocks et crédit clients (créances clients, effets à recevoir, effets portés à l'escompte et non échus);
- les ressources financières provenant du crédit consenti par les fournisseurs (dettes aux fournisseurs, effets à payer).

Selon les entreprises et les secteurs d'activité, le besoin en fonds de roulement d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires n'est pas le même: une entreprise qui, par exemple, a 3 mois de stock, des délais de règlements clients de 30 jours et des délais de règlements fournisseurs de 60 jours aura des besoins financiers plus faibles qu'une autre entreprise avec un stock de 6 mois, des délais de règlements clients de 45 jours et des délais de règlements fournisseurs de 60 jours.

Dans l'exemple simplifié du bilan de la société F, le besoin en fonds de roulement s'établit ainsi:

Besoin en fonds de roulement =

Stocks + Crédit clients – Crédit fournisseurs =

40000 + 110000 – 65000 = 85000 €.



Attention!

Les termes de fonds de roulement et de besoin en fonds de roulement peuvent prêter à confusion; ils ne désignent pas du tout la même chose:

- Le fonds de roulement (FR) est lié aux emplois et aux ressources durables de l'entreprise.
- Le besoin en fonds de roulement (BFR) est lié au financement à court terme de l'entreprise.



L'avis du pro

3

«Le repreneur d'une entreprise doit impérativement bien maîtriser la situation financière de celle-ci. En effet, il devra non seulement financer le prix d'acquisition à régler au cédant de l'affaire mais aussi assurer le financement de la poursuite de l'activité; il lui faudra en conséquence évaluer le besoin en fonds de roulement d'exploitation et prévoir, si nécessaire, la remise à niveau de l'outil de production ainsi que les investissements commerciaux indispensables.»

Jacques RAYMOND

Directeur de la communication

CRA – Cédants et repreneurs d'affaires

Le bilan

Le haut de bilan: ressources et emplois à moyen et long terme

Actif immobilisé: immobilisations.

Passif: capitaux permanents (capital, réserves, report à nouveau, dettes à moyen et long terme).

Le bas de bilan: ressources et emplois à court terme

Actif circulant: stocks, créances clients, disponibilités.

Passif: dettes fournisseurs, dettes fiscales et sociales, dettes financières à court terme (découvert...).

Le besoin en trésorerie

Pour la société F, il ressort que le fonds de roulement, dont le montant est de 45 000 €, ne permet pas de financer la totalité du besoin en fonds de roulement qui est de 85 000 €. Il s'ensuit que la société F doit faire appel au crédit bancaire pour la différence, soit un **besoin de trésorerie** qui s'élève à:

Besoin de trésorerie =

Besoin en fonds de roulement – Fonds de roulement:

$85000 - 45000 = 40000 \text{ €.}$

Il se trouve que la société F souhaite disposer d'un volant supplémentaire de liquidités de 10000 €; aussi a-t-elle demandé à sa banque l'octroi d'un crédit à court terme dont le montant sera égal à:

Besoin de trésorerie d'exploitation + Liquidités =

$$40000 + 10000 = 50000 \text{ €.}$$



À retenir

Les grands équilibres du bilan

- Fonds de roulement = Capitaux permanents – Actif immobilisé.
- Besoin en fonds de roulement = Stocks + Crédit clients – Crédit fournisseurs.
- Besoin en Trésorerie = Besoins en fonds de roulement – Fonds de roulement.



Test

Calculer les grands équilibres du bilan

La société B vous a communiqué ses deux derniers bilans qui se présentent ainsi (en milliers d'euros) :

ACTIF	Année N	Année N+1	PASSIF	Année N	Année N+1
Immobilisations	90	120	Capitaux propres	95	95
			Emprunt LT	--	40
Stocks	60	70	Dettes		
Crédit clients	150	190	• Crédit fournisseurs	125	150
			• Concours bancaire	100	110
Disponibilités	20	15	CT		
Total Actif	320	395	Total Passif	320	395

Calculez pour l'année N et l'année N+1 le fonds de roulement (FR), le besoin en fonds de roulement (BFR) et le besoin de trésorerie.



Réponses:

À quoi servent ces trois notions: FR, BFR et besoin de trésorerie ?

Les grands équilibres du bilan: le FR, le BFR et le besoin de trésorerie	
Connaître le fonds de roulement (FR) sert à:	Savoir si l'actif immobilisé (AI) a bien été financé par des capitaux permanents (CP): <ul style="list-style-type: none"> • Si $CP > AI$ alors $FR > 0$ • Si $CP < AI$ alors $FR < 0$
Connaître le besoin en fonds de roulement (BFR) sert à:	Savoir si l'actif circulant (AC) a été financé par les dettes d'exploitation à court terme (DF): <ul style="list-style-type: none"> • Si $DF > AC$ alors BFR n'existe pas • Si $DF < AC$ alors BFR existe
Connaître le besoin de trésorerie sert à:	Évaluer le montant des concours bancaires court terme à demander; la banque sera-t-elle d'accord? <ul style="list-style-type: none"> • Si $FR > BFR$ alors trésorerie positive • Si $FR < BFR$ alors besoin de trésorerie



À savoir

Toutes les banques procèdent à l'étude financière de leurs clients. Le dossier dont dispose votre banque sur la situation financière de votre entreprise, sur son secteur, ses performances et votre propre patrimoine est très détaillé. Sachez que les comptes de votre entreprise ont été analysés et que votre fonds de roulement, votre besoin en fonds de roulement et votre besoin en trésorerie ont déjà été calculés par la banque !

3. Analyse financière de la performance

Analyse de l'activité

Dans le compte de résultat présenté chaque année dans la liaison fiscale avec le bilan, figure en premier lieu le montant du chiffre d'affaires. Celui-ci constitue l'indicateur essentiel de l'activité de l'entreprise. Il correspond aux ventes de marchandises (activité négoces) et à la production vendue (activité industrielle).

L'étude de l'évolution du chiffre d'affaires sera effectuée sur plusieurs exercices; il faudra examiner les catégories de produits les plus demandés et s'interroger sur les autres. Certains produits sont en début de cycle, d'autres sont peut-être en fin de vie ?

Les soldes intermédiaires de gestion

Les soldes intermédiaires de gestion (SIG) servent à expliquer comment s'est formé le résultat de l'entreprise. Certaines grandeurs caractéristiques figurent déjà dans le compte de résultat, les autres seront à calculer en effectuant des regroupements de postes.

SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION				
	Prévisions Année N + 1		Prévisions Année N + 2	
	Montant	%	Montant	%
Ventes de marchandises (a)				
– Coût d'achat des marchandises vendues (b)				
(1) MARGE COMMERCIALE				
Production vendue (c)				
+ Production immobilisée (d)				
+ ou – Production stockée (variation des stocks de produits en cours ou finis, soit stock final – stock initial) (e)				
(2) PRODUCTION				

– Consommation matières premières (f)			
– Autres charges externes (g)			
(3) VALEUR AJOUTÉE			
– Impôts et taxes (h)			
– Charges de personnel (i)			
(4) EBE ou excédent brut d'exploitation			
– Dotation aux amortissements et aux provisions (j)			
(5) RÉSULTAT D'EXPLOITATION			
+ ou – Résultat financier (k) (Produits financiers – Charges financières)			
(6) RÉSULTAT COURANT			
+ ou – Résultat exceptionnel (Produits exceptionnels – Charges exceptionnelles) (l)			
– Participation des salariés (m)			
– Impôt sur les sociétés (n)			
(7) RÉSULTAT NET			

• La marge commerciale (1)

C'est la différence entre les ventes de marchandises (a) et le coût d'achat de celles-ci (b) (achats de marchandises – remises obtenues + correction due à la variation des stocks de marchandises achetées). La marge commerciale est intéressante à étudier dans les entreprises de négoce. Elle varie selon les secteurs. Si la marge baisse, il convient d'en déterminer la cause: les commerciaux font-ils des prix trop bas par rapport au tarif prévu?

• La production (2)

C'est la valeur des produits et des services fabriqués par une entreprise; on distingue :

- la **production vendue (c)** constituée des ventes de produits fabriqués par l'entreprise;
- la **production immobilisée (d)** qui enregistre le coût des travaux faits par l'entreprise pour elle-même;



Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- la production stockée (**e**) correspondant à la variation des stocks de produits finis ou en cours de production (cette variation des stocks se calcule par la différence entre le stock final et le stock initial).

• La valeur ajoutée (3)

C'est la contribution de l'entreprise à l'économie nationale. En fait, la valeur ajoutée est partagée entre les différents partenaires de l'entreprise: salariés, État, banques, actionnaires, entreprise elle-même.

La valeur ajoutée (**3**) se calcule ainsi: Marge commerciale (**1**) + Production de l'exercice (**2**) – Consommation de matières premières (**f**) – autres charges externes (**g**) (comme les services extérieurs, le transport, la location de voitures, les assurances, la publicité, les déplacements...).

Répartition de la valeur ajoutée	
	Agent économique concerné
VALEUR AJOUTÉE	Salariés (charges de personnel)
	Entreprises (services extérieurs, EDF, fournitures...)
	Banques (charges financières)
	Entreprise elle-même (dotation aux amortissements, bénéfices non distribués)
	État (impôts et taxes, TVA, IS)
	Organismes sociaux (cotisations retraites...)
	Actionnaires (dividendes)

• L'excédent brut d'exploitation ou EBE (4)

C'est l'indicateur de la rentabilité de l'exploitation courante de l'entreprise n'intégrant ni sa politique d'investissement (les dotations aux amortissements en sont exclues), ni sa politique financière (les charges financières en sont exclues).

L'EBE (**4**) se calcule ainsi: Valeur ajoutée (**3**) – Impôts et taxes (**h**) (taxe professionnelle...) – Charges de personnel (**i**) (masse salariale et charges sociales).



- **Le résultat d'exploitation (5)**

C'est le résultat de l'entreprise calculé après la prise en compte de la politique d'amortissements et de provisions mais avant les charges et produits financiers et exceptionnels. Le résultat d'exploitation (5) se calcule de la manière suivante: EBE (4) – Dotations aux amortissements et aux provisions (j).

- **Le résultat courant (6)**

C'est le résultat de l'entreprise après avoir pris en compte le résultat d'exploitation et le résultat financier à l'exception des éléments exceptionnels.

Le calcul du résultat courant (6) est le suivant: Résultat d'exploitation (5) + ou – Résultat financier (k) (produits financiers – charges financières).

- **Le résultat net (7)**

C'est le résultat de l'entreprise après la prise en compte de l'ensemble des produits et de l'ensemble des charges de l'exercice, de la participation des salariés et de l'impôt sur les bénéfices. Il s'agit du poste le plus souvent étudié pour déterminer la rentabilité de l'entreprise.

Le résultat net (7) se calcule ainsi: résultat courant (6) + ou – Résultat exceptionnel (l) – Participation des salariés (m) – Impôt sur les sociétés (n).

Les différents niveaux de résultat
Résultat d'exploitation: différence entre produits et charges d'exploitation
Résultat financier: différence entre produits et charges financières
Résultat courant: somme du résultat d'exploitation et du résultat financier
Résultat exceptionnel: différence entre produits et charges exceptionnels
Résultat net: somme du résultat courant et du résultat exceptionnel après prise en compte de la participation des salariés et de l'impôt sur les sociétés

La situation la plus courante, dans le cas d'un résultat net bénéficiaire, est un résultat d'exploitation positif et un résultat financier négatif (car il existe des charges financières liées à l'endettement à long terme ou aux concours bancaires courants à court terme).

Il faut être attentif et s'interroger lorsque le résultat net est négatif à cause de son exploitation; cette situation ne peut durer et il faut prendre toutes les mesures de redressement afin d'éviter le dépôt de bilan.

La capacité d'autofinancement (CAF)

Elle correspond au résultat net de l'exercice + les dotations aux amortissements et provisions – les éventuelles plus-values sur cessions d'éléments d'actif (vente d'immeubles).

Cette grandeur présente un double intérêt pour le chef d'entreprise et pour les analystes extérieurs à l'entreprise (banques, associés...).

Elle constitue la capacité de l'entreprise à contribuer à son propre développement en dégageant des ressources de financement pour l'avenir. En effet, l'entreprise ne peut pas faire appel seulement à des capitaux extérieurs pour se financer (tels des emprunts bancaires ou les augmentations de capital).

Par ailleurs, la capacité d'autofinancement sert à déterminer la capacité de remboursement des dettes à long terme.

Deux grandeurs caractéristiques de la rentabilité	
La capacité d'autofinancement (CAF)	Résultat net de l'entreprise + Dotations aux amortissements et aux provisions
Le résultat net	Résultat après impôt sur les sociétés

4. L'utilisation des ratios

Les ratios, éléments du tableau de bord

Les ratios sont des rapports entre deux éléments financiers. Le calcul de certains ratios permettra de porter un jugement très rapide sur l'entreprise. Ils sont calculés à partir des éléments du bilan et du compte de résultat.

Des dizaines de ratios peuvent être calculées. On peut cependant en retenir quelques-uns que l'on classera dans trois catégories :

- les ratios de solvabilité et d'endettement, calculés à partir du bilan;
- les ratios de rentabilité, calculés à partir du compte de résultat;
- les ratios de trésorerie.

Les ratios sont essentiels pour le chef d'entreprise qui peut s'en servir comme d'un tableau de bord. On peut qualifier certains ratios de clignotants. Parfois, un ou deux ratios exprimant une situation donnée peuvent faire



réagir le dirigeant; parfois, il convient alors de calculer des ratios sur plusieurs périodes afin de procéder à des comparaisons dans le temps.

Les ratios permettent également de faire une analyse financière de l'entreprise et, à ce titre, sont très utilisés par les banques.

La centrale des bilans de la Banque de France effectue des calculs de ratios par secteur d'activité. Il est intéressant, pour le chef d'entreprise, de comparer les résultats obtenus par son entreprise au regard des autres entreprises du même secteur. Pour vous procurer les études de la Banque de France, vous pouvez vous informer à l'adresse indiquée dans les *Infos++* p. 167.

Pour effectuer une analyse financière, il suffit de choisir quelques ratios significatifs; en les comparant sur plusieurs années, on s'aperçoit que certains ratios restent constants, ce qui permet d'effectuer des prévisions relativement correctes.

Prenons un exemple: si la politique de trésorerie concernant les délais de règlement des clients et des fournisseurs ainsi que la politique de gestion des stocks restent inchangées sur plusieurs années, le besoin en fonds de roulement de l'entreprise reste identique en pourcentage du chiffre d'affaires. Cet élément est important à considérer car il signifie que, si les ventes progressent par exemple de 30 %, les fonds nécessaires au fonctionnement de l'affaire augmenteront également de 30 %. Les banquiers seront-ils d'accord pour suivre cette évolution?



Conseil

N'hésitez pas à utiliser les travaux de la centrale des bilans de la Banque de France. Celle-ci met à la disposition des entreprises ou commercialise des études sectorielles où sont proposées des batteries de ratios. Par ailleurs, elle sort chaque année une étude sur les délais de paiement observés au niveau national et par secteur.

Ratios de solvabilité et d'endettement

- Ratio d'indépendance financière ou de solvabilité

$$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total ressources (passif)}} > 20 \%$$

Ce qui est souhaitable

Les capitaux propres sont constitués par le capital social, les réserves et le report à nouveau. L'existence de fonds propres relativement élevés signifie que les propriétaires de l'entreprise ont confiance dans l'entreprise et ce ratio peut rassurer les créanciers. Un niveau de 20 % à 25 % du bilan est jugé correct.

- **Ratio d'autonomie financière et de capacité d'endettement**

Capitaux propres > 0,5 ou Capitaux propres > 1
Capitaux permanents Dettes à long terme

Ce qui est souhaitable

Les capitaux permanents regroupent les capitaux propres et les dettes à long terme (à plus d'un an). Le premier ratio caractérise l'importance de l'endettement à long terme de l'entreprise. Il permet de juger de la capacité de l'entreprise à s'endetter. En effet, les banques ne souhaitent pas s'engager plus que les actionnaires de l'entreprise. On considère que le ratio capitaux propres/capitaux permanents doit être supérieur à 0,5, c'est-à-dire que l'endettement à plus d'un an ne doit pas dépasser les capitaux propres.

Pour la même raison, le ratio d'endettement à plus d'un an (capitaux propres/dettes à long terme) doit être supérieur à 1.

Ce qui n'est pas souhaitable

Si le ratio capitaux propres/capitaux permanents est inférieur à 0,5 ou si les dettes à plus d'un an dépassent les capitaux propres, les banquiers n'accorderont pas facilement de nouveaux financements à l'entreprise.

- **Ratio de remboursement des dettes à long terme**

Dettes à long terme < 4

Capacité d'autofinancement

Ce ratio permet de préciser le nombre d'années d'autofinancement nécessaires pour rembourser les dettes à long terme.

Ce qui est souhaitable

Ce ratio doit montrer que l'entreprise aura bientôt remboursé ses dettes. Par exemple, un ratio de 1 ou 2 sera considéré comme très satisfaisant. Les banques considèrent que les dettes à long terme ne doivent pas être supérieures à 4 fois la capacité d'autofinancement.

Ce qui n'est pas souhaitable

Un ratio s'élevant, par exemple, à 10 signifie qu'il faudra dix ans de résultat pour rembourser la dette à long terme; dans ce cas, les banquiers n'accor-

deront aucun nouveau prêt à l'entreprise, sachant qu'elle ne serait pas en mesure de rembourser.

3

Ratios de rentabilité

Les ratios de rentabilité expriment le rapport entre le résultat (résultat net, capacité d'autofinancement, dividendes distribués) et l'activité (chiffre d'affaires), ou entre le résultat et les moyens financiers mis en œuvre (capital social, capitaux propres).

- **Ratios de rentabilité par rapport à l'activité**

$$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaires}} \\ \frac{\text{Capacité d'autofinancement}}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

- **Ratios de rentabilité par rapport aux capitaux investis**

$$\frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}} \\ \frac{\text{Dividendes distribués}}{\text{Capital social}}$$

Ce qui est souhaitable

Il faut comparer les ratios de rentabilité obtenus aux mêmes ratios correspondant au secteur d'activité de l'entreprise. Pour cela, il est nécessaire de disposer de statistiques relatives à d'autres sociétés comparables ou aux ratios enregistrés dans le même secteur.

Si la comparaison s'avère défavorable, il convient de se poser des questions. En revanche, si la comparaison montre que la rentabilité de l'entreprise est supérieure à la moyenne des autres entreprises du secteur, le dirigeant doit être satisfait.

Ratios de trésorerie

- **Ratio de délai de recouvrement des créances clients ou crédit clients**

Le ratio du crédit clients est exprimé en nombre de jours de chiffre d'affaires TTC; ce ratio indique le délai moyen de crédit accordé aux clients:

$$\frac{\text{Créances clients} + \text{effets portés à l'escompte et non échus} \times 360}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

Ce qu'il faut savoir

L'idéal est bien entendu le paiement des clients comptant en espèces. Sachez qu'en France, la durée moyenne de règlement des clients est d'environ 2 mois. Plus la durée du crédit clients est importante, plus la société est obligée de trouver des fonds pour le financer.

**Attention !**

Pour avoir une idée exacte du compte clients, le chiffre porté au bilan dans la rubrique **Créances clients** ne suffit pas. Il faut y intégrer les effets portés à l'escompte et non échus. En effet, si à l'échéance la traite acceptée par le client n'est pas réglée, la créance existe toujours. L'incident de paiement sera-t-il alors régularisé ou faudra-t-il envisager la perte de la créance ?

- **Ratio de crédit fournisseurs ou délai de règlement des fournisseurs**
Exprimé en nombre de jours d'achats TTC, il indique le délai moyen de crédit accordé par les fournisseurs:

$$\frac{\text{Dettes fournisseurs d'exploitation} \times 360}{\text{Achats}}$$

Ce qu'il faut savoir

Évidemment, votre trésorerie se portera d'autant mieux que vous aurez réussi à négocier des délais de règlement longs.

Le crédit fournisseurs est une source de financement pour l'entreprise. S'il est plus long que le crédit clients, c'est bon signe: payer ses fournisseurs à 90 jours et être payé par ses clients à 30 jours est favorable; par contre, si votre crédit fournisseurs est d'un mois et votre crédit clients de 3 mois, cela met en péril la situation financière de votre entreprise !

- **Ratio de vitesse de rotation des stocks ou durée de stockage des marchandises**

$$\frac{\text{Stock moyen de marchandises} \times 360}{\text{Achats}}$$

Ce qu'il faut savoir

Plus la rotation des stocks est courte, mieux c'est. D'une part, vous n'aurez pas à redouter de vous retrouver avec des «rossignols» inutilisables, car trop anciens, d'autre part vous aurez besoin de moins de financement à moyen terme car conserver du stock coûte cher. Pourquoi en effet avoir acquis des matières premières et des marchandises dont on n'avait pas un besoin immédiat ou proche? La trésorerie aurait pu être mieux utilisée, par exemple pour des actions commerciales ou de communication.

Là encore, il faut connaître les habitudes du secteur, les nécessités liées à la concurrence et certains impératifs (délais d'approvisionnement), afin d'éviter des ruptures de stocks qui feront perdre des clients et donc du chiffre d'affaires...

La vitesse de rotation du stock doit pouvoir être comparée avec celle d'autres entreprises de la profession.

• Ratio du besoin en fonds de roulement

Il s'exprime par le rapport:

$$\frac{\text{Besoin en Fonds de roulement}}{\text{Chiffre d'affaires HT}}$$

Ce qu'il faut savoir

Ce ratio est très important, car il indique quels sont les besoins financiers nécessaires à l'exploitation de l'entreprise en fonction de son chiffre d'affaires.

Rappelons que le besoin en fonds de roulement se calcule ainsi:

$$\text{BFR} = (\text{Stocks} + \text{Crédit clients}) - \text{Crédit fournisseurs}.$$

Toutes choses étant égales par ailleurs, si le chiffre d'affaires progresse par exemple de 10 %, le besoin en fonds de roulement augmente du même pourcentage (soit 10 %).



En résumé

Il convient, pour effectuer une analyse financière, de choisir 2 ou 3 ratios significatifs en fonction de l'entreprise. L'intérêt des ratios est de les comparer sur plusieurs années: on s'aperçoit alors que certains ratios

restent au même niveau sur une assez longue période. Cette constance permet de faire des prévisions relativement correctes.

Pour le chef d'entreprise (PME ou TPE), il est toujours intéressant de savoir si les performances de son entreprise sont satisfaisantes ou pas. Le tableau ci-après donne des réponses qu'il convient de nuancer en fonction du secteur considéré.

Les ratios sont-ils bons ?	
Ratio considéré	Il est bon s'il est
Capacité d'endettement Capitaux propres/Dettes à long terme	> à 1
Solvabilité Capitaux propres/Total bilan	> à 20-25 %
Remboursement dettes à long terme Dettes à long terme/CAF ¹	< à 4
Rentabilité Résultat net/Chiffre d'affaires	positif ²

1. CAF: Capacité d'autofinancement.

2. Il faut comparer ce ratio au ratio généralement observé dans le secteur.



En bref

À quoi servent tous ces ratios pour le chef d'entreprise ?

- À savoir quelle est la capacité de financement de son entreprise.
- À mieux connaître ses clients.
- À comparer son entreprise à d'autres entreprises du même secteur.
- À mieux discuter avec ses fournisseurs.
- À avoir de meilleures relations avec ses banquiers, en particulier en parlant le même langage.

Quelques ratios significatifs pour l'analyse financière	
Ratio	Définition
Ratio du BFR BFR/Chiffre d'affaires	Besoins financiers nécessaires à l'exploitation en fonction du chiffre d'affaires: si hausse du CA, hausse du BFR
Rentabilité Résultat/Chiffre d'affaires	Rentabilité
Remboursement dettes LT Dettes à long terme/CAF	Nombre d'années nécessaires au remboursement des prêts grâce à la capacité d'autofinancement
Crédit fournisseurs Dettes fournisseurs x 360/Achats	Délai moyen de règlement des fournisseurs en jours d'achat.
Crédit clients Créances clients x 360/Ventes	Délai moyen de règlement des clients en jours de chiffre d'affaires

5. Le tableau emplois et ressources

À quoi sert le tableau emplois – ressources ?

Le tableau de financement, ou tableau des emplois et ressources, a pour objet l'analyse de l'évolution de la dynamique financière de l'entreprise. Il s'agit d'un document de synthèse qui permet de mieux comprendre les facteurs explicatifs de la variation du fonds de roulement, du besoin en fonds de roulement ainsi que l'évolution de la trésorerie. Il permet d'analyser les variations du patrimoine et l'origine des fonds.

L'établissement du bilan différentiel

Pour établir ce tableau de financement ou tableau des emplois et ressources, il convient d'élaborer d'abord un bilan différentiel. Pour ce faire, vous devez:

- disposer des deux derniers bilans de l'entreprise – le bilan de l'exercice (N-1) après affectation du résultat net et le bilan de l'exercice N avant affectation du résultat net;
- calculer les grandes masses du bilan;
- faire des calculs de variation poste par poste de ces grandes masses.

Bilan différentiel de la société A - en milliers d'euros -			
	Bilan (N-1) Montant (a) ¹	Bilan N Montant (b) ²	Variation Montant (b) - (a)
Actif			
<i>Immobilisations brutes (1)</i>	10000	13000	+ 3000
<i>Amortissements (2)</i>	2000	3300	+1300
Immobilisations nettes A = (1) - (2)	8000	9700	+1700
Stocks B	750	850	+100
Créances clients C	4500	5200	+700
Disponibilités D	200	150	-50
Total Actif (A+B+C+D)	13450	15900	+2450
Passif			
Capital social	7000	7000	0
Réserves	1260	1260	0
Résultat	-	600	+600
Emprunt	1500	1000	-500
Dettes financières court terme	1100	2540	+1440
Dettes fournisseurs	2500	3500	+1000
Dividendes à payer	90		-90
Total Passif	13450	15900	+2450

1. Après affectation du résultat.
2. Avant affectation du résultat.

- **Informations supplémentaires relatives à l'exercice (N-1)**

- Résultat net de l'exercice: 450000 €.
- Dividendes à payer: 90000 €.
- Résultat mis en réserves: 360000 €.
- Montant des réserves en fin d'année (N-1) avant l'affectation du bénéfice: 900000 €.
- Montant des réserves en fin d'année (N-1) après l'affectation du bénéfice: 900000 € + 360000 € = 1260000 €.

Dans cette présentation du bilan différentiel, il convient de souligner qu'un problème d'interprétation peut se poser en ce qui concerne le montant des réserves et des dividendes. En effet, il a été décidé que le résultat net de l'exercice (N-1) serait distribué sous forme de dividendes et que le reliquat serait mis en réserves. Après affectation du résultat, il existe un montant de

Le tableau emplois et ressources

dividendes à payer pour 90000 € au titre de l'exercice (N-1) ; ces dividendes seront réglés au cours de l'exercice N et, à la fin de l'exercice N, ils ont été payés aux actionnaires ou porteurs de parts.

Dans ces conditions, le résultat de l'exercice (N-1) ne figure pas dans le tableau emplois et ressources. Seule la partie distribuée est indiquée en emplois.

3

L'établissement du tableau emplois – ressources

Ce tableau de financement est obtenu en classant les variations des différents postes du bilan en emplois et en ressources, ce en utilisant les règles suivantes:

- L'augmentation d'un poste de l'actif correspond à un emploi et l'augmentation d'un poste de passif correspond à une ressource.
- Par conséquent, la baisse d'un poste de l'actif correspond à une ressource et la baisse d'un poste du passif à un emploi.
- On considère les immobilisations brutes comme un emploi et les amortissements comme une ressource.

Le schéma suivant reprend les règles énoncées ci-dessus et donne des exemples d'emplois et de ressources.

TABLEAU D'EMPLOIS-RESSOURCES	
EMPLOIS	RESSOURCES
Augmentation d'un poste d'actif	Augmentation d'un poste de passif
Diminution d'un poste de passif	Diminution d'un poste d'actif
Exemples: <ul style="list-style-type: none"> • Nouvelles immobilisations • Remboursement d'emprunt • Hausse des stocks • Augmentation des créances clients • Distribution de dividendes • Augmentation des disponibilités 	Exemples: <ul style="list-style-type: none"> • Dotation aux amortissements • Résultat de l'exercice • Augmentation du capital social • Accroissement des emprunts • Hausse des dettes financières à court terme • Augmentation des dettes aux fournisseurs • Baisse des disponibilités

En suivant ces principes, par rapport au bilan différentiel de la p. 100, on obtient le tableau d'emplois et ressources suivant.

Tableau emplois – ressources de la société A – en milliers d'euros –			
Emplois	Montant	Ressources	Montant
Nouvelles immobilisations	3 000	Dotation amortissements	1 300
Remboursement emprunt	500	Résultat de l'exercice	600
Hausse des stocks	100	Hausse dettes court terme	1 440
Hausse créances clients	700	Hausse dettes fournisseurs	1 000
Distribution dividendes	90	Baisse disponibilités	50
Total emplois	4 390	Total ressources	4 390



Avis de Pro

«Établir un tableau des Emplois et Ressources de son entreprise, il s'agit bien là d'un travail fondamental que doit faire un chef d'entreprise chaque année, surtout si son entreprise se développe rapidement ou s'il doit réaliser des investissements importants. La projection sur trois ans minimum de ce que l'entrepreneur envisage doit bien entendu lui permettre de se poser la question fondamentale: «Avec quelles ressources?»

Et là, il existe trois réponses:

- certes l'autofinancement (la CAF);
- bien entendu l'endettement sous forme de crédit à moyen ou long terme (ou de crédit-bail) pour financer les investissements;
- et puis si nécessaire des fonds propres.

Concernant les fonds propres, une autre question se pose au dirigeant: «Suis-je en mesure d'en apporter?»

Si ce n'est pas le cas, il lui faudra alors envisager de trouver d'autres actionnaires au travers, par exemple, de sociétés de capital investissement.»

Marcel Deruy,
Directeur du réseau sud-est de la BDPME

- **Quelques remarques sur le financement de l'entreprise A ?**

Pour l'année N, l'autofinancement (dotation aux amortissements de l'exercice et résultat, soit 1 900 000 €) est très insuffisant pour financer les nouvelles immobilisations (3 000 000 €). Il manque 1 100 000 €.

Le tableau emplois – ressources montre que ce sont des dettes bancaires à court terme (1 440 000 €) et le crédit fournisseurs (1 000 000 €) qui ont permis de financer une partie des immobilisations (soit 2 440 000/3 000 000, c'est-à-dire 81 %), le remboursement de l'emprunt, l'accroissement des stocks et l'augmentation des créances clients.

A priori, le financement de cette entreprise n'apparaît pas très sain puisque ce sont des financements à court terme qui ont financé une large part des immobilisations. Il conviendrait, pour affiner l'analyse, de disposer de plusieurs tableaux de financement successifs.

6.

Le seuil de rentabilité ou «point mort»

Définition

Le seuil de rentabilité est le niveau d'activité exprimé en chiffre d'affaires ou en volume pour lequel l'entreprise ne fait ni bénéfice ni perte. Elle arrive juste à couvrir ses charges. Elle atteint le chiffre d'affaires minimum pour ne pas être en perte. Au-delà de ce point mort, l'entreprise réalise des bénéfices. En deçà, elle connaît une perte.

Les différents éléments à prendre en compte

Le calcul du seuil de rentabilité nécessite de procéder à l'analyse assez poussée des différentes charges (ou coûts) de l'entreprise de façon à faire la distinction entre les charges fixes et les charges variables :

- Les **charges fixes** ou charges de structure sont celles qui sont indépendantes du niveau des ventes ou de la production. Entrent dans cette catégorie : les loyers, les primes d'assurance, les frais administratifs, les frais généraux (EDF, téléphone, petites fournitures...), les frais de personnel (équipe de direction, personnel administratif), les amortissements des équipements...

Les coûts fixes ne sont en fait pas fixes indéfiniment, ils évoluent par paliers successifs : ainsi, une croissance importante de l'activité nécessite des recrutements supplémentaires et de nouveaux investissements.



Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- Les **charges variables** évoluent proportionnellement par rapport au niveau de l'activité: consommation de matières premières...
- Certaines **charges** sont **mixtes**: par exemple, la rémunération des commerciaux comporte une partie fixe (salaire de base) et une partie variable (commissions en pourcentage des ventes effectuées); il convient alors d'en affecter une partie en charges fixes et l'autre en charges variables.

Pour le calcul du point mort, il convient de tenir compte:

- des charges fixes et charges variables;
- du niveau d'activité;
- de la marge sur coût variable: différence entre le chiffre d'affaires et les coûts variables.



Exemple

Soit une entreprise de production, la société Paul, qui fabrique un seul produit, un appareil d'ionisation (émettant des ions négatifs), et qui se pose la question de savoir quel devrait être son niveau de fabrication pour présenter un bénéfice maximal.

L'entreprise a calculé ses charges fixes: 45 000 € HT.

Elle a calculé le coût variable par appareil: 100 € HT.

Le prix de vente HT de chaque appareil a été fixé à 180 €.

Les ventes HT de l'exercice ont atteint 800 appareils, soit en chiffre d'affaires de $800 \times 180 \text{ €} = 144000 \text{ € HT}$.

Son compte de résultat analytique faisant ressortir ses coûts variables et ses coûts fixes se présente ainsi.

Compte de résultat analytique de la société Paul	
Chiffres d'affaires (800 x 180 €)	144000
Coûts variables (800 x 100 €)	80000
Marge sur coût variable (Chiffre d'affaires – Coûts variables)	64000
Coûts fixes	45000
Résultat (Marge sur coût variable – Coûts fixes)	19000



Le seuil de rentabilité ou «point mort»

La marge sur coût variable peut s'exprimer en pourcentage:

$$\frac{\text{Marge sur coût variable}}{\text{Chiffre d'affaires}} = \frac{\text{Marge par appareil}}{\text{Prix de vente de l'appareil}}$$

Dans notre exemple, la marge variable par appareil est de $64000/800$, soit 80 €, et le taux de marge sur coût variable par appareil est de : $80/180 = 44,44\%$ du chiffre d'affaires.

Le point mort est en chiffre d'affaires:

$$\frac{\text{Coûts fixes}}{\text{Taux de marge}} = \frac{45000}{44,44\%} = 101\,260 \text{ €}$$

Et en nombre d'appareils, le point mort est de : $45000/(180 - 100) = 562$ appareils.

3

Intérêt de l'analyse coût – volume et résultat

Cette analyse du seuil de rentabilité est intéressante à plusieurs titres. Elle permet:

- D'analyser les conséquences sur le résultat d'une augmentation ou d'une baisse du prix de vente des produits.
- D'analyser les conséquences sur le résultat d'une variation du nombre de produits vendus: par exemple, si la société Paul augmente son prix de vente de 5 % et que le nombre de produits vendus progresse de 8 %, quel est l'impact sur le résultat? Ou bien que se passe-t-il si le prix de vente augmente de 5 % et que les ventes baissent de 3 %?
- D'anticiper le niveau de ventes à réaliser pour atteindre un résultat donné.

Toutefois, le calcul du seuil de rentabilité ou point mort présente quelques limites:

- Il est nécessaire de pouvoir opérer la distinction la plus précise possible entre charges fixes et charges variables, ce qui est parfois difficile.
- Les enseignements à tirer de l'analyse du point mort valent pour une courte période. Des variations brusques d'activité liées à des événements imprévus ou à la conjoncture économique conduiront à de nouveaux calculs de seuil de rentabilité.

Dans un même secteur, l'entreprise qui a des charges fixes supérieures en pourcentage des ventes à celles d'une autre entreprise présente un risque financier plus élevé.



À noter

Plus les charges fixes sont faibles, meilleur sera le seuil de rentabilité. Le problème qui se pose est le suivant: comment diminuer les charges fixes?

Certains chefs d'entreprise décident de sous-traiter (ou externaliser) des tâches – telles la comptabilité, la relance clients, la fabrication, la vente – ou de faire appel à du personnel intérimaire (au lieu d'embaucher de nouveaux salariés) et de prendre du matériel en location (au lieu de procéder à de nouveaux investissements).

AMÉLIORER LE FINANCEMENT ET LA GESTION DE L'ENTREPRISE



Le dirigeant de l'entreprise doit pouvoir utiliser l'analyse financière afin d'améliorer sa gestion et le financement de son affaire.

En particulier, la gestion de la trésorerie, c'est-à-dire le financement à court terme de l'entreprise, peut être améliorée en agissant sur les besoins en fonds de roulement et le fonds de roulement; il convient alors soit de diminuer les besoins en fonds de roulement, soit d'accroître le fonds de roulement.

Les besoins en fonds de roulement – rappelons-le – dépendent du crédit clients, des stocks et du crédit fournisseurs. Une action sur un ou plusieurs de ces postes conduira à une limitation des besoins financiers. Non seulement la santé financière de l'entreprise sera améliorée, mais, de plus, le montant des frais financiers diminuera, entraînant une progression des résultats.

Le constat obtenu grâce à l'analyse financière permet d'orienter l'avenir. Quels sont les objectifs du dirigeant? Quelles politiques mener? Quels sont les moyens d'action à la disposition du dirigeant?

Comment améliorer les comptes? Comment améliorer la gestion?

L'analyse financière de l'entreprise conduit à dresser le constat de la situation financière.

Que faire pour améliorer la situation financière? Quelles actions mener?

Il va falloir agir sur tous les fronts: le financement long terme et le financement à court terme. Comme on le sait, la capacité de financement d'une entreprise n'est pas illimitée et les banques sont souvent frileuses pour accorder des crédits, cherchant à obtenir des cautions personnelles. Sachant tout cela, une possibilité existe: limiter ses besoins financiers.

1. Comment améliorer le financement de l'entreprise?

Agir sur le fonds de roulement

L'examen du tableau d'emplois et ressources et des grands équilibres du bilan permet au chef d'entreprise de constater sa situation financière et de l'améliorer.

Le fonds de roulement (différence entre les capitaux permanents et l'actif immobilisé, voir p. 82) dépend de la politique de l'entreprise concernant:

- les investissements (en construction, en matériel);
- les nouveaux apports de capitaux des associés (actionnaires ou porteurs de parts déjà existants);
- l'affectation du résultat bénéficiaire: si celui-ci est mis pour sa totalité en réserve ou au report à nouveau, il gonfle les capitaux propres de l'entreprise;
- le financement des immobilisations par l'emprunt.

Il est difficile d'améliorer le fonds de roulement rapidement: en effet, si le fonds de roulement est négatif, il convient d'envisager une augmentation de capital (les actionnaires en ont-ils les moyens?) ou un prêt de restructuration, or ces deux opérations sont relativement difficiles.

Par ailleurs, il s'agit de bien réfléchir à la politique des nouveaux investissements qui risque de réduire encore le fonds de roulement. Il faudra alors repousser les investissements envisagés ou trouver des financements adéquats à long terme pour les acquérir. En aucun cas, les nouveaux matériels ou équipements ne doivent être financés par du court terme.

Limiter le besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement (voir p. 83) est lié à la politique de la société concernant:

- la gestion des stocks;
- la gestion des comptes clients;
- la gestion des comptes fournisseurs;
- et donc les modes de règlement concernant ces trois postes.

La réduction des besoins en fonds de roulement passe par une meilleure gestion des stocks, une meilleure gestion des comptes clients et une



Comment améliorer le financement de l'entreprise ?

meilleure gestion des comptes fournisseurs. Cette politique peut se révéler très efficace.

Au total, de nombreuses actions susceptibles d'améliorer la situation financière de l'entreprise sont à la disposition du dirigeant. En particulier, il convient de fixer et de suivre attentivement les délais de règlement des clients et des fournisseurs (voir les pages suivantes). Si sa politique réussit, l'activité de l'entreprise se développera avec un besoin de financement réduit, la performance et la rentabilité seront améliorées et, surtout, la pérennité de l'affaire sera mieux assurée.



Réduire les besoins de trésorerie

Si une action volontariste est menée pour augmenter le fonds de roulement et limiter les besoins en fonds de roulement, les besoins en trésorerie seront réduits. Pour réussir dans le domaine de la gestion de trésorerie, l'accent se portera sur l'examen très attentif des délais de règlement, sur le suivi intensif et permanent des comptes clients et sur des relations plus ouvertes avec les banquiers.



En résumé

Quelle politique mener pour mieux financer votre entreprise ?	
Action sur le	Dépend de la politique concernant
Fonds de roulement	Investissements
	Augmentation de capital
	Affectation des résultats bénéficiaires distribués ou conservés par l'entreprise
	Emprunts long terme
Besoin en fonds de roulement	Gestion des comptes clients
	Gestion des stocks
	Gestion des comptes fournisseurs
	Conditions de paiement



2. Suivre attentivement les délais de règlement

L'importance capitale de la fixation et du suivi des délais de règlement

Le suivi des conditions de règlement des clients et des fournisseurs revêt une importance capitale pour la maîtrise de la situation financière d'une entreprise.

L'Observatoire des entreprises de la Banque de France, qui suit en permanence les délais de règlement en France, fournit des données globales et sectorielles des délais de règlement clients et des délais de règlements fournisseurs.

Voici, pour l'ensemble des secteurs économiques, les délais de règlement observés en 2002 dans les PME françaises:

- Délais de règlement clients: 64 jours de CA TTC (les créances clients sont exprimées TTC).
- Délais de règlement fournisseurs: 73 jours d'achats TTC (les dettes fournisseurs sont exprimées TTC).

On sait que ces délais de règlement sont nettement supérieurs aux délais observés dans les pays anglo-saxons.

Réduire les délais de règlement accordés aux clients

Une diminution du délai de règlement des clients conduit à une réduction du crédit clients et, en conséquence, il s'ensuit:

- une diminution du besoin en fonds de roulement;
- une diminution des besoins en trésorerie;
- une réduction du financement à court terme;
- une réduction des frais financiers (intérêts, agios, commissions);
- une amélioration du résultat de l'entreprise;
- et, enfin, une meilleure relation avec les banquiers.



Exemple

Une société fait 800 000 € de chiffre d'affaires TTC, avec un crédit clients de 2 mois (les clients règlent à 60 jours) et une activité sans saisonnalité, donc étalement sur l'année. Son crédit clients s'élève à:

Suivre attentivement les délais de règlement

$$\frac{\text{CA TTC} \times 2 = 800\,000 \times 2 = 133\,333 \text{ €}}{12 \qquad \qquad 12}$$

Prenons l'hypothèse que le chiffre d'affaires augmente et atteigne 880 000 €. Si le crédit client reste identique (2 mois), il passera à:

$$\frac{\text{CA TTC} \times 2 = 880\,000 \times 2 = 146\,666 \text{ €}}{12 \qquad \qquad 12}$$

Toutefois, si le crédit client diminue de 10 jours et passe de 60 jours à 50 jours, le montant du crédit clients atteindra alors:

$$\frac{\text{CA TTC} \times 50 = 880\,000 \times 50 = 122\,222 \text{ €}}{360 \qquad \qquad 360}$$

Ainsi, des délais de règlement raccourcis de 10 jours correspondent à une réduction du montant des sommes dues par les clients de:

$$146\,666 - 122\,222 = 24\,444 \text{ €.}$$

Cela signifie que le montant du besoin en fonds de roulement est réduit d'autant, de même que les besoins en trésorerie.



Augmenter les délais de règlement des fournisseurs

Réduire le besoin en fonds de roulement peut également se faire par une augmentation du délai de règlement des fournisseurs. Cette opération n'est pas évidente dans la mesure où les fournisseurs sont souvent de grosses entreprises qui imposent leurs conditions de vente avec une marge de discussion réduite.

Toutefois, il faut toujours essayer et renégocier. Pourquoi ne pas rechercher de nouvelles sources d'approvisionnement? N'existe-t-il pas des concurrents de vos fournisseurs que vous n'avez pas encore contactés et qui seraient susceptibles de vous fournir des produits analogues en qualité, en prix et en approvisionnement?

De plus, il peut être intéressant de proposer à vos fournisseurs de mettre gratuitement à votre disposition du matériel ou des produits de démonstration.

Une meilleure gestion des stocks

Il convient d'essayer de limiter le niveau des stocks sans pour autant les réduire trop car on risque alors de se trouver en rupture. Effectuer des inventaires de stocks le plus souvent possible permet de suivre de très près leur niveau et leur évolution afin d'éliminer les produits abîmés ou obsolètes.

3. La gestion des comptes clients

Le règlement des clients: solvabilité et délai de paiement

Pour chaque vente se pose un double problème:

- Le risque client: le client est-il solvable? Y a-t-il un risque de non-paiement?
- Le client va-t-il payer rapidement? Quel impact aura sur la trésorerie la date où le client effectuera son règlement? Dans le cas d'un paiement différé, le règlement sera-t-il rapide ou non? Les délais de paiement négociés avec le client seront-ils ou non respectés?

Si le client paie comptant et en espèces ou s'il paie à la commande avant livraison (ce qui permet d'encaisser le chèque ou le virement avant livraison de la marchandise), les problèmes de solvabilité et de retard de règlement ne se posent pas.

Par contre, si le client met deux mois pour vous régler, il faudra trouver la trésorerie correspondante auprès des banques pour financer votre exploitation. Par ailleurs, si le client vous adresse une traite qui est rejetée (incident de paiement), c'est une perte pour votre entreprise! Aussi convient-il de suivre de très près les clients afin d'éliminer au maximum les risques de non-paiement.



À noter

Il convient de suivre au plus près les comptes clients pour limiter le risque d'insolvabilité et de règlement tardif. Le crédit clients a un coût: si vos clients vous règlent en moyenne à 60 jours, cela vous coûtera en frais financiers le sixième de votre chiffre d'affaires annuel TTC au taux d'intérêt pratiqué par votre banque sur les crédits courants (escompte, découvert); 7 à 8 % environ en 2004.

Les différentes conditions de paiement

Les habitudes de paiement varient selon les secteurs et les entreprises.

Le tableau suivant vous indique la date de l'échéance pour une vente ayant lieu à une date donnée en fonction des conditions de règlement prévues.



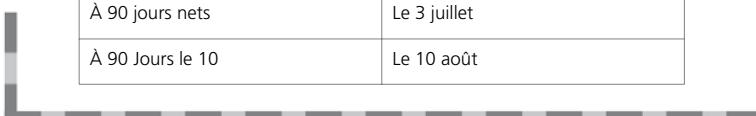
À savoir



Lorsque la condition de paiement a lieu avec la mention : X jours fin de mois ou Z jours le 10, le mois de la facturation ne compte pas.

Par exemple, une facture du 10 septembre devant être réglée à 60 jours le 10 a son échéance le 10 décembre. Le délai sera donc de 3 mois ! De même, une facture émise le 20 septembre devant être réglée à 60 jours le 5 a son échéance le 5 décembre, soit un délai de 2 mois et demi.

Conditions de règlement Vente d'une marchandise le 3 avril	
Mode de paiement prévu	Date de l'échéance
Comptant	Le 3 avril
À 30 jours nets	Le 3 mai
À 30 jours le 10	Le 10 juin
À 60 jours nets	Le 3 juin
À 60 jours fin de mois	Le 30 juin
À 60 jours le 10	Le 10 juillet
À 90 jours nets	Le 3 juillet
À 90 Jours le 10	Le 10 août



Attention !

Le délai annoncé, par exemple 30 jours, peut correspondre à une durée se situant entre 30 et 70 jours en fonction de la date d'émission de la facture et de la condition de règlement prévue.

Voici un exemple permettant de mieux comprendre.



Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Délai de règlement pour une facture qui doit être réglée à 30 jours

Date d'émission de la facture	Condition de règlement	Date d'échéance	Nombre de jours pour le règlement
3 mars	30 jours net	3 avril	31 jours
27 mars	30 jours net	27 avril	31 jours
3 mars	30 jours le 10	10 mai	68 jours (28+30+10)
27 mars	30 jours le 10	10 mai	44 jours (4+30+10)
3 mars	30 jours fin de mois	30 avril	58 jours (28+30)
27 mars	30 jours fin de mois	30 avril	34 jours (4+30)



Conseil

Demandez aux commerciaux de faire très attention aux conditions de paiement négociées avec les clients, car le crédit clients coûte cher à l'entreprise en financement.

Pourquoi ne pas intéresser les commerciaux aux règlements de leurs clients: par exemple, prévoir dans leurs contrats de travail un calcul des commissions sur les encaissements et non sur les ventes, et ne verser ces commissions qu'après encaissement effectif. Et s'il y a non-paiement définitif, vous n'aurez perdu que le montant de votre facture.

Les différents modes de règlement

Selon les cas (activité, type de clientèle – particuliers ou entreprises), les clients règlent au comptant ou à échéance:

- en espèces;
- par carte de crédit;
- par chèque;
- par traite: lettre de change ou billet à ordre;
- par virement.

Pour la trésorerie de l'entreprise, on peut donner pour chacun de ces modes de paiement leurs avantages et leurs inconvénients.

Avantages, inconvénients des modes de règlement		
Mode de règlement	Avantage	Inconvénient
Espèces	Disponibilité immédiate	Aucun
Carte de crédit	Assurance d'être payé Rapidité du règlement	Coût pour l'entreprise ¹
Chèque	Disponibilités sous quelques jours après remise en banque	Risque de chèque sans provision
Traite acceptée et signée (lettre de change ou billet à ordre)	Permet dès son acceptation de disposer de fonds en l'escomptant (si la ligne d'escompte est suffisante)	Le débiteur renvoie souvent son effet avec retard ou même à l'échéance, ce qui empêche l'entreprise d'escompter ² la traite
Virement	Disponibilités après avis du virement	Il faut attendre l'échéance pour être payé

1. La banque prélève un pourcentage, fonction du montant (entre 0,8 % et 2 %).
2. L'escompte correspond à un crédit à court terme accordé à l'entreprise par sa banque en échange d'effets de commerce reçus, acceptés par ses clients.

L'analyse et la gestion des comptes clients

La connaissance de sa clientèle est essentielle pour le dirigeant. Pour ce faire, il est assez facile de calculer :

- le montant moyen d'une facture;
- le nombre de clients qui n'ont pas encore réglé leurs factures;
- la nature de la clientèle : sociétés (PME ou grandes sociétés, sociétés industrielles ou de distribution), particuliers;
- la répartition de la clientèle (gros ou petits clients);
- l'importance des clients douteux par rapport à l'ensemble des créanciers clients;
- les délais de règlement moyens par type de clients;
- les moyens de règlement utilisés (chèques, virements, traites).

Après l'examen attentif du compte clients, il sera plus facile au chef d'entreprise d'obtenir un financement auprès de sa banque ou de procéder à une éventuelle négociation avec un organisme d'affacturage.



La relance clients: comment faire régler les clients plus rapidement?

Plusieurs actions sont possibles pour obliger les clients à régler plus rapidement. Vous pouvez:

- Bien négocier avec chaque client les conditions de règlement: paiement comptant, acompte à la commande, paiement à une échéance donnée par traite (1 mois, 30 jours fin de mois, 60 jours le 10...).
- Bien vérifier la qualité du produit avant son expédition pour éviter le mécontentement du client.
- Adresser les factures aux clients dès la livraison de la marchandise.
- Prévoir un programme informatique de relance systématique des clients: par exemple, 15 jours après la facturation, puis 30 jours après... En outre, il convient de ne surtout pas attendre l'échéance des traites pour procéder à une relance. En principe, les traites doivent être renvoyées dans les 48 heures. En fait, lorsque le client est une grosse société, le temps de traitement entre la livraison de la marchandise, le feu vert donné par le service achats du client pour payer et le traitement de la facture au service comptabilité fournisseurs peut mettre au moins 2 à 3 semaines ! Le délai de renvoi en est repoussé d'autant.
- Ne pas hésiter à procéder à une relance téléphonique auprès de la comptabilité fournisseurs du client même s'il faut agir avec un certain doigté. Généralement, la méthode porte ses fruits et les règlements se font plus rapidement. Par ailleurs, la relance téléphonique permet de savoir s'il y a un problème sur la marchandise livrée ou le service rendu; en effet, si le client n'est pas satisfait pour une raison donnée, il bloque le règlement de la facture.

Le financement bancaire du compte client

Les banques ou établissements financiers spécialisés offrent trois modes de financement du compte clients:

- **L'escompte** permet à l'entreprise de bénéficier de moyens financiers avant l'échéance des traites. Encore faut-il que le plafond d'escompte autorisé corresponde bien aux besoins de trésorerie et ne soit pas trop faible. Par ailleurs, le renvoi souvent tardif des effets de commerce par les clients peut empêcher l'opération d'escompte.





En effet, pour escompter les traites, un délai minimal de 10 jours est exigé et, si les traites sont trop proches de l'échéance, il n'est plus possible d'escompter.

Exemple: une entreprise établit une facture à un client le 4 janvier 2004; il est prévu un règlement par traite à échéance du 10 mars 2004. Si le client renvoie la traite le 2 mars 2004, l'entreprise ne peut pas l'escompter, car l'échéance (10 mars 2004) est trop proche.

- **Le système «loi Dailly»¹** permet à l'entreprise d'obtenir des liquidités en échange de la cession de créances (factures à régler avec un délai de paiement qui viennent d'être établies). La banque fixe généralement un plafond pour l'ensemble des factures et choisit souvent celles dont le montant est relativement élevé pour faciliter la gestion du compte Dailly. Pour gérer les créances «Dailly», des comptes spécifiques sont créés dans la comptabilité de l'entreprise et dans celle de la banque.

L'avantage essentiel du système «loi Dailly» est de permettre à une entreprise, quels que soient son statut (société, entreprise individuelle) et son secteur d'activité, de bénéficier de liquidités fournies par sa banque en mobilisant une partie de son compte clients.

Elle comporte néanmoins quelques **inconvénients**:

- la gestion du système est relativement lourde (comptabilité spécifique pour suivre l'évolution des factures «daillysées»);
- parfois, la banque exige que les factures Dailly soient notifiées aux clients (les clients sont avertis qu'ils doivent payer directement le montant de la facture à la banque); ce processus peut s'avérer gênant dans la relation de l'entreprise avec ses clients.

- **L'affacturage** peut parfois être envisagé, nous allons voir comment.

L'affacturage, moyen de financement du compte clients

Si vos clients sont de bonne qualité (c'est-à-dire, si après examen ils ne présentent pas de risque financier), il peut être intéressant, dans certains cas, de recourir à l'affacturage comme moyen de financement à court terme de l'entreprise.

Les établissements spécialisés dans l'affacturage (factors) sont en général des filiales de groupes bancaires. Ils ont donc accès aux données des inci-

1. Loi du 2 janvier 1981 facilitant le crédit aux entreprises.

dents de paiement de la Banque de France. En effet, si une entreprise se voit, par exemple, rejeter le règlement d'une traite acceptée par elle à l'échéance, car elle n'a pas les liquidités ou a dépassé le découvert autorisé, elle est alors fichée à la Banque de France qui note un incident de paiement; immédiatement, les établissements bancaires sont au courant et la notation financière de la société incriminée descend.

• **Avantages**

Le principal avantage de l'affacturage est de permettre à l'entreprise de se procurer des liquidités immédiates. En effet, les sociétés d'affacturage ont pour objet de prendre les créances clients de la société dès que ses factures ont été transmises et de mettre à la disposition de la société, en contrepartie, des liquidités immédiates moyennant un coût financier.

• **Inconvénients**

Il existe toujours des inconvénients à utiliser l'affacturage:

- L'affacturage dilue une partie des liens existant entre l'entreprise et ses clients. Or, il faut faire très attention à ne pas perdre la relation commerciale avec ses clients. En effet, le factor ne s'occupe que de faire rentrer le règlement des factures qui constituent la base de son intervention. L'entreprise qui a choisi l'affacturage doit d'ailleurs apposer sur ses factures un tampon indiquant que la facture est à régler à l'établissement d'affacturage et non à elle.

La pratique montre que le client bloque son règlement quand il n'a pas été satisfait du produit (ou de la prestation de service) commandé et livré; il est donc important que la société puisse être en relation directe avec ses clients. Or, l'affacturage éloigne le fournisseur de son client.

- Le coût de l'affacturage est souvent relativement élevé par rapport au coût du crédit. Cela s'explique par le fait que l'établissement d'affacturage doit lui-même réaliser toutes les opérations de recouvrement des créances clients: effectuer les relances, adresser des courriers, enregistrer les règlements et prendre un certain risque.
- La mise en place de l'affacturage pour la société n'est pas toujours aisée: le factor peut faire le tri entre les factures, et accepter uniquement les factures de montants élevés pour ne pas s'embarrasser de petits montants, ou refuser les factures envoyées à des clients dont la notation financière est mauvaise.



Attention !



Examinez la solution de l'affacturage

Vérifiez bien que l'avantage d'obtenir de la trésorerie dès la facturation l'emporte sur les inconvénients: à savoir, des coûts financiers élevés et des relations moindres avec vos clients.

4. La gestion de trésorerie

Le suivi permanent de la trésorerie

Le chef d'entreprise doit être extrêmement vigilant en suivant de très près sa trésorerie. En effet, la trésorerie assure la solvabilité de l'entreprise et la poursuite de son activité. Il convient de:

- suivre tous les jours l'état des disponibilités de l'entreprise;
- effectuer des prévisions de trésorerie, prévoir des pointes de besoins de trésorerie et d'éventuels excédents;
- négocier avec les banques les montants de crédits à court terme (escompte, découvert...);
- négocier avec les fournisseurs des conditions de règlement;
- négocier avec les clients des conditions de règlement, former les commerciaux à l'intérêt de demander des règlements les plus courts possible;
- effectuer des relances clients systématiquement par écrit et par téléphone;
- se pencher sur la gestion des stocks.

Bien connaître les conditions de banque

Pour mieux gérer la trésorerie quotidiennement, le chef d'entreprise doit connaître les différentes conditions bancaires afin de pouvoir, dans certains cas, négocier avec sa ou ses banques et les mettre en concurrence.

Les conditions de banque concernent:

- **Les taux d'intérêt** – Les taux des crédits accordés à l'entreprise dépendent de plusieurs facteurs: le taux de référence du crédit court terme, la taille de l'entreprise (les PME et les TPE sont jugées plus risquées que les entreprises importantes) et le risque spécifique présenté par le client.



Avis de Pro

«Souvent un entrepreneur va «se battre» avec son banquier pour gagner un dixième de point sur ses taux alors qu'il laissera l'un de ses commerciaux traiter un marché important sans précautions suffisantes sur les conditions de règlement ou les protections de change (en cas d'import/export).

Les pertes de la 2^e situation peuvent s'avérer très supérieures aux gains d'agios.»

Marcel Deruy,

Directeur du réseau sud-est de la BDPME

- **Les jours de valeur** – Les sommes sont portées sur le compte de l'entreprise, au crédit ou au débit, avec un décalage par rapport aux dates où s'effectuent les opérations; selon les banques, les dates de valeur sont variables. En outre, selon les établissements, les jours de valeur sont comptés:
 - en jours calendaires: ensemble des jours du calendrier;
 - en jours ouvrables: jours travaillés dans la banque;
 - en jours ouvrés: jours travaillés moins les jours de congés propres au secteur bancaire.

Par exemple, si la condition bancaire appliquée aux remises de chèque est de J+3 en jours calendaires, la banque comptabilisera au crédit du compte de l'entreprise le montant d'un chèque remis le 4 avril à la date du 7 avril (date de valeur).

- **L'heure de caisse** – Si l'heure de caisse de la banque est 11 heures, toute opération effectuée après cette heure est considérée réalisée le lendemain. Il est facile d'améliorer les circuits des paiements au sein de l'entreprise en remettant les chèques et les traites avant l'heure de caisse, ce qui fait gagner un jour de valeur. Pour aller plus

Trouver une solution en cas de difficultés financières

vite, il est conseillé de photocopier les documents qui seront enregistrés plus tard (dans la journée) et de porter à la banque les chèques et effets de commerce reçus avant l'heure de caisse.

- **La commission du plus fort découvert** – Elle s'élève à 0,05 % sur le plus important solde débiteur du mois.
- **La commission de mouvement** – Elle est de 0,025 % sur tout mouvement débiteur en excluant les virements.
- **Les coûts de confirmation** – Par exemple, lorsque l'entreprise souhaite se faire confirmer par écrit un crédit (tel un découvert autorisé), la banque va lui prélever un pourcentage (1 % environ) sur le montant du crédit.
- **Le coût fixe pour les virements, les effets escomptés et encaissés** – Chaque fois que la banque effectue certaines opérations, elle se rémunère. Par exemple, pour chaque traite remise à l'escompte ou à l'encaissement, la banque facture une somme fixe pouvant aller de 1 à 4 € (le montant varie selon les banques).



5. Trouver une solution en cas de difficultés financières

Les difficultés de trésorerie

De nombreuses entreprises connaissent des difficultés de trésorerie dont l'origine peut être variée. Citons quelques exemples:

- Un accroissement du délai de règlement des clients: la conséquence en est un accroissement des besoins en fonds de roulement, et donc des besoins de trésorerie.
- Un mauvais financement des investissements qui auraient été financés par des fonds à court terme et non à long terme.
- Une croissance importante du chiffre d'affaires: en effet, si les conditions de règlement clients, fournisseurs et la rotation des stocks restent identiques, le besoin en fonds de roulement par rapport au chiffre d'affaires ne varie pas; si la croissance des ventes est de 25 %, le besoin en fonds de roulement augmente également de 25 %. La banque va-t-elle accepter un accroissement de son concours financier? Rien n'est moins sûr.
- Une réduction des marges bénéficiaires entraînant des pertes.



Avis de Pro

«Le constat permanent est le suivant: l'entrepreneur qui rencontre des difficultés n'en parle pas «à temps». Il espère toujours un nouveau marché, une nouvelle commande... Il est toujours optimiste sur les rentrées d'argent...»

Il ne faut pas qu'il hésite à en parler à son expert-comptable et, le cas échéant, qu'il se mette sous la protection du tribunal de commerce dans le cadre d'une procédure peu connue et très efficace: la **nomination d'un mandataire ad hoc**. Cette procédure se fait dans une discréction totale sous le couvert du Président du tribunal et uniquement lui.»

Marcel Deruy,

Directeur du réseau sud-est de la BDPME

Résoudre les difficultés de trésorerie

Que peut faire un chef d'entreprise confronté à une crise de trésorerie ? Il peut réagir de plusieurs façons:

- Tenter d'améliorer sa politique de trésorerie en pratiquant une politique volontariste de réduction des besoins en trésorerie: par exemple, décider de réduire la croissance de son chiffre d'affaires ou entreprendre une action de relance intensive des clients.
- Rechercher un partenaire ayant une surface financière suffisante et qui trouvera une synergie en s'associant avec l'entreprise qui connaît des difficultés. Le rapprochement pourra être envisagé avec un fournisseur ou avec des personnes physiques, et se faire selon plusieurs modalités: prise de participation dans le capital de la société, apport en trésorerie ou augmentation de capital.
- Céder l'entreprise à un repreneur qui pourrait être un partenaire commercial déjà connu: un fournisseur par exemple.

6. Envisager un dépôt de bilan

Comment déposer le bilan ?

Si vous ne pouvez faire face aux difficultés de trésorerie, il faut envisager le plus rapidement possible un dépôt de bilan.



Pour ce faire, vous devez vous rendre au greffe du tribunal de commerce dont dépend votre société dans les 15 jours suivant l'état de cessation de paiement et y déposer certains documents, dont le bilan.

La cessation de paiement correspond à l'état de l'entreprise qui ne peut faire face à son passif exigible (ensemble des dettes parvenues à échéance) avec son actif disponible (ensemble de la trésorerie en caisse et en banque et des biens susceptibles de se transformer rapidement en liquidités).

La formalité du dépôt de bilan est très simple. Il faut produire les documents suivants: bilan et compte de résultat, liste détaillée des clients de l'entreprise, et des fournisseurs et créanciers (Trésor public, organismes sociaux, banques) avec les adresses de chacun.

Pendant la durée de la procédure, la société n'a pas le droit de régler ses créanciers et ceux-ci ont l'interdiction d'effectuer des actions en recouvrement.

La procédure judiciaire

À la suite du dépôt de bilan, le juge commissaire, après examen des états financiers de la société et de ses perspectives, peut décider l'une des deux solutions suivantes:

1. **La fin de l'entreprise:** c'est la liquidation judiciaire.
2. **La poursuite de l'activité si le tribunal estime que l'entreprise peut être redressée:** c'est le redressement judiciaire. À la suite de ce jugement d'ouverture, une période d'observation est ouverte; cette période est variable selon la taille de l'entreprise (pour les PME, la période est de 4 mois reconductible une fois, soit une période d'observation maximale de 8 mois).

Le tribunal va nommer:

- un juge commissaire, magistrat qui suivra toute la procédure;
- un représentant des créanciers, mandataire judiciaire pour la période d'observation qui procédera à la vérification des créances et à l'établissement des créances salariales.
- un administrateur judiciaire dont le rôle est d'administrer la société et dont la mission est plus ou moins poussée: il peut être chargé de surveiller, d'assister ou de gérer l'entreprise à la place du dirigeant. Il préparera, au cours de la période d'observation, un bilan économique et social et un projet de redressement par voie de continuation ou de cession. Ce document joue un grand rôle dans la décision du tribunal après la période d'observation.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Le jugement prononcé à l'issue de la période d'observation peut être:

- **La liquidation de l'entreprise** si la continuation de celle-ci ne peut être envisagée compte tenu du passif trop important au regard des perspectives de bénéfices dans l'avenir.
- **Un plan de continuation** avec un plan de remboursement des créanciers.

Un plan de cession totale ou partielle à un repreneur qui aura manifesté son intérêt pour l'entreprise.



LES PRÉVISIONS FINANCIÈRES PRÉPARÉES PAR LE DIRIGEANT

5

1. Établir des prévisions financières

Leur utilité

Les prévisions financières sont un outil extrêmement utile pour le dirigeant: en effet, elles lui permettent de comparer les projets et la stratégie avec le chiffrage des politiques prévues. L'écart entre les idées de développement à moyen terme et ce qui ressort de l'étude quantifiée des différentes données est très intéressant; parfois, le dirigeant sera obligé d'abandonner ses premières hypothèses, de les infléchir ou de les reformuler.

Pour le banquier, les prévisions financières servent à valider son projet de financement; en effet, si la conclusion des prévisions montre que l'évolution probable de l'affaire ne répond pas à ses attentes, alors il sera amené à abandonner le dossier.

Pour le dirigeant, les prévisions financières servent à:

- **Rechercher des financements** auprès de partenaires financiers: banques, *business angels* (investisseurs providentiels), établissements financiers divers, fonds en provenance d'amis ou de parents.
- **Gérer plus efficacement:** en effet, son action aura été pensée, programmée, chiffrée (les perspectives de ventes et de résultats ont été chiffrées en fonction de stratégies et d'hypothèses de développement).

Un outil de communication

Les prévisions financières seront présentées à différents partenaires: au banquier, à des investisseurs potentiels, aux porteurs de parts (SARL) ou aux actionnaires (SA) de l'entreprise. Leur contenu doit pouvoir les convaincre des principales qualités de l'entreprise:

- **Solidité et solvabilité:** les financiers ont besoin d'être confortés dans la confiance de la viabilité du projet. En effet, le banquier qui accorde un prêt doit pouvoir penser que la durée de vie de la société sera au moins égale à la durée du montant du prêt.
- **Rentabilité:** la rentabilité intéresse tous les partenaires financiers.
- **Potentiel de développement** important: ainsi, les porteurs de parts (ou d'actions) doivent pouvoir envisager que l'entreprise se valorisera dans l'avenir et qu'ils pourront, le moment venu, revendre leur participation en faisant une plus-value.



À noter

Les prévisions financières sont un instrument indispensable:

- Pour le dirigeant: elles permettent de valider la faisabilité de son projet.
- Pour le banquier ou l'investisseur: elles sont un préalable à tout financement.

Méthode d'établissement des prévisions financières

Les prévisions financières tiennent compte des stratégies et perspectives à moyen terme (3 ans) portant sur deux points:

- **Les objectifs** de l'entreprise (par exemple, doubler son résultat bénéficiaire sur 3 ans, accroître son chiffre d'affaires de 10 % par an) sur les 3 prochaines années.
- **Les politiques prévues** pour atteindre ces objectifs: politique des relations humaines, politique financière, politique commerciale et politique d'investissement.

Elles doivent être préparées selon une méthode rigoureuse qui exige de la réflexion et une stratégie de la part du dirigeant.

Chiffrage des prévisions et révision éventuelle des hypothèses

Le chiffrage des prévisions consiste à établir les documents suivants:

1. Comptes prévisionnels (comptes de résultat).
2. Plan de financement (tableau emplois – ressources).
3. Plan de trésorerie.

La méthode à suivre est la suivante:

- Prendre les derniers chiffres financiers (dernier exercice connu).
- Appliquer des variations en hausse ou en baisse sur certains postes en fonction des politiques choisies.
- Établir les comptes prévisionnels de résultat, le plan de financement et le plan de trésorerie.
- Si des écarts sont constatés (par exemple, les charges dépassent les produits ou les ressources sont inférieures aux emplois), revoir les objectifs ou les moyens à mettre en œuvre et reprendre le chiffrage.



En résumé

Les prévisions financières portent sur trois principaux documents:

- Une prévision à court et moyen terme concernant le compte de résultat.
- Une prévision d'emplois et ressources concernant les trois ou quatre prochaines années: il s'agit du plan de financement.
- Une prévision de trésorerie à court terme (sur un an, par exemple).

Les développements qui suivent concernent l'élaboration des trois documents financiers: le compte de résultat prévisionnel, le plan de financement (appelé aussi tableau emplois – ressources) et le plan de trésorerie.

Il importe d'adopter une méthode très rigoureuse afin de cerner au mieux le chiffrage des éléments prévisionnels. L'exercice est assez fastidieux mais intéressant, car il oblige à envisager toutes les conséquences liées aux objectifs fixés.

5

Un spécialiste qui ne connaît pas les objectifs du chef d'entreprise ne pourrait effectuer ce travail; en effet, l'expert financier qui élabore les prévisions financières de l'entreprise doit absolument interroger le dirigeant sur ses intentions de développement et les politiques qu'il entend mener.



En bref

Même si l'entreprise a un expert-comptable ou bénéficiait d'un centre de gestion agréé habilité à faire la comptabilité, c'est le chef d'entreprise, et lui seul, qui peut choisir sa stratégie et ses hypothèses de développement et décider des actions à entreprendre.

2. Établir des comptes de résultat prévisionnels

Le compte de résultat prévisionnel correspond à la traduction chiffrée des moyens mis en œuvre par le dirigeant pour atteindre les objectifs choisis.

Le choix des objectifs

Les objectifs que le dirigeant peut souhaiter atteindre sont variés:

- faire progresser les ventes;
- suivre de très près les comptes clients;
- diversifier les produits vendus;
- augmenter l'équipe commerciale;
- réduire les frais généraux;
- réorganiser la production;
- accroître les marges bénéficiaires;
- augmenter la rentabilité;
- sous-traiter certaines fonctions (comptabilité, vente) afin de mieux en cerner les coûts.

Les moyens pour atteindre les objectifs

En fonction des objectifs qu'il a choisis, le dirigeant dispose de plusieurs moyens:

- remanier la politique financière;
- prévoir une nouvelle organisation comptable;

Établir des comptes de résultat prévisionnels

- revoir la politique de gestion de trésorerie;
- relancer les clients pour qu'ils effectuent leurs règlements;
- modifier les délais de règlement des clients;
- revoir les délais de règlement des fournisseurs;
- développer la communication dans l'entreprise et à l'extérieur;
- améliorer tel ou tel ratio financier;
- adopter une nouvelle politique commerciale;
- envisager la commercialisation de nouveaux produits;
- modifier la politique sociale.

5



Avis de Pro

Ne jamais faire de «plans sur la comète»

«L'entreprise qui fait un investissement productif espère, bien entendu, une amélioration de sa rentabilité. Mais il existe parfois des aléas liés à la réalisation de cet investissement:

- délai de livraison;
- durée de mise en route;
- coûts non prévus.

Tous ces facteurs conduisent à se montrer prudent et à prévoir un décalage dans le temps pour bien évaluer les effets de l'investissement sur la rentabilité.

Conseil : valider l'investissement avec les ratios des comptes de résultats du passé.»

Marcel Deruy,

Directeur du réseau sud-est de la BDPME

Le diagnostic global de l'entreprise

La situation financière de l'entreprise n'est que le reflet de l'environnement économique et des politiques suivies par le chef d'entreprise dans plusieurs domaines: commercial, social, fiscal, juridique et managérial.

Aussi, pour avoir une vue d'ensemble de votre entreprise, il convient de faire le *check-up* de tous ses aspects. Il s'agit d'un examen qui se fera sans complaisance et avec le seul souci de détecter les éventuelles insuffisances et les points forts de votre entreprise. Ce chapitre vise à vous donner les

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

grilles d'analyse dont vous aurez besoin pour effectuer vous-même le diagnostic. Après avoir détecté les forces et les faiblesses de votre affaire, il vous sera alors plus facile de prendre les mesures appropriées pour améliorer la situation.

L'élaboration d'un diagnostic global de l'entreprise est un préalable à toute prévision en vue d'améliorer la gestion financière de l'entreprise. Il comprend:

- un diagnostic économique;
- un diagnostic financier;
- un diagnostic commercial;
- un diagnostic social;
- un diagnostic outil de production;
- un diagnostic fiscal et juridique.

Il convient de procéder à une approche globale de l'entreprise étudiée avec l'objectif de faire le point sur l'affaire.

Voici les différents diagnostics partiels à réaliser et les principales questions à vous poser afin de disposer d'une étude exhaustive de votre entreprise et connaître ses points forts et ses points faibles.

• **Diagnostic économique**

Objet: situer l'entreprise dans son environnement, c'est-à-dire connaître son activité, son marché, son histoire (date de création), son importance, ses dirigeants, ses actionnaires, ses moyens d'exploitation, sa situation géographique, le nombre de salariés, le style de management, les principaux concurrents, la clientèle (nombre de clients)...

Points à examiner: le dynamisme de l'équipe dirigeante et du personnel, la rentabilité de l'entreprise, la notoriété de ses produits.

• **Diagnostic financier**

Objet: vérifier que l'entreprise est viable et que sa pérennité est assurée grâce à sa rentabilité et à ses possibilités de développement.

Points à examiner: la structure financière, le financement des investissements (emprunt à long terme, crédit-bail), le financement de l'exploitation (découvert, escompte), le montant des comptes courants, le nombre de banques.

- **Diagnostic commercial**

Objet: vérifier que le marché est en développement et expliquer la fonction commerciale dans l'entreprise.

Points à examiner: la concurrence, la notoriété de l'entreprise, la politique des prix, les marges par catégorie de produits, l'organisation commerciale, le service après-vente, les conditions de paiement des fournisseurs et des clients.

- **Diagnostic social**

Objet: vérifier que l'entreprise applique bien les lois sociales, connaître la culture de l'entreprise, analyser le climat social.

Points spécifiques à examiner: contrats de travail, effectif, masse salariale, compétence et ancienneté du personnel, politique salariale (avantages particuliers et primes diverses), convention collective, absentéisme, politique de formation, caisses de retraites.

- **Diagnostic outil de production**

Objet: s'assurer que les équipements nécessaires à l'exploitation sont performants et bien en état de marche.

Points à examiner: les locaux de l'entreprise (trop exigus, surdimensionnés), les équipements et le matériel (récents, vétustes), les méthodes d'amortissement.

- **Diagnostic fiscal et juridique**

Objet: application rigoureuse du droit commercial et du droit fiscal.

Points à examiner: statuts de l'entreprise, répartition du capital, déclarations fiscales envoyées en temps et en heure.

La synthèse par la méthode SWOT (force, faiblesse, opportunité, menace)

La méthode appelée SWOT vient des termes anglo-saxons: *strength* (force), *weakness* (faiblesse), *opportunity* (opportunité), *threat* (menace). L'intérêt de cette méthode est d'examiner non seulement les éléments positifs et négatifs concernant l'entreprise elle-même, mais également de constater qu'elle ne vit pas dans un contexte isolé. Elle permet au dirigeant de faire la synthèse du diagnostic global et de prendre des orientations stratégiques en s'appuyant sur les éléments identifiés.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

puyant à la fois sur la situation propre de l'entreprise et sur la situation de son environnement extérieur.

Matrice SWOT (force, faiblesse, opportunité et menace)		
	Situation propre de l'entreprise	Environnement de l'entreprise
Points positifs	FORCES	OPPORTUNITÉS
Points négatifs	FAIBLESSES	MENACES
TOTAL	Faire la liste des forces et des faiblesse	Faire la liste des opportunités et des menaces

La construction du compte de résultat prévisionnel

Le compte de résultat prévisionnel traduit en chiffres les politiques retenues par le chef d'entreprise. Toutes les hypothèses portant sur l'évolution attendue de la société seront reprises afin d'en calculer les conséquences sur les produits et les charges. Le tableau suivant indique le lien entre les différents postes du compte de résultat et les hypothèses envisagées.

Liens entre les hypothèses et les postes du compte de résultat	
Poste du compte de résultat	Son montant dépend des hypothèses retenues sur
Ventes	Évolution du marché Évolution de la concurrence Politique commerciale
Achats de matières premières et marchandises	Politique d'approvisionnement Évolution des prix d'achat Évolution des changes
Variation des stocks	Politique de gestion des stocks Politique commerciale
Consommation externe (sous-traitance, location, crédit-bail, transport, déplacements, publicité, frais postaux)	Politique des frais généraux Politique de sous-traitance

Établir des comptes de résultat prévisionnels

Charges de personnel Salaires, charges sociales (URSSAF, ASSEDIC, retraites)	Politique des ressources humaines Convention collective
Dotation aux amortissements	Politique d'investissement Méthode d'amortissement pratiquée
Dotation aux provisions	Suivi et solvabilité des clients Dépréciation des stocks
Charges financières	Besoin en fonds de roulement Politique commerciale (crédit clients) Politique d'approvisionnement (crédit fournisseurs) Gestion des stocks Niveau des taux d'intérêt

5

Le calcul des frais financiers

Les charges financières sont à calculer en fonction du besoin en fonds de roulement prévisionnel. Rappelons la définition du besoin en fonds de roulement (BFR):

$$\text{BFR} = \text{Crédit clients} + \text{Stocks} - \text{Crédit fournisseurs}$$

Les frais financiers dépendent de deux éléments:

- les crédits obtenus par l'entreprise: crédit à court terme pour les besoins de l'exploitation courante et prêts obtenus, par exemple, pour le financement d'équipement;
- les taux d'intérêt sur les crédits.

Si la politique concernant les délais de règlement des clients, les délais de paiement des fournisseurs et les stocks est maintenue, les prévisions de besoin en fonds de roulement se font en prenant le même pourcentage que lors de l'exercice précédent. Si le chiffre d'affaires prévisionnel progresse de 15 %, par exemple, le besoin en fonds de roulement augmente aussi de 15 %.

Si, par contre, une politique volontariste est mise en œuvre pour améliorer la gestion (par exemple, réduction du délai de règlement des clients), alors le pourcentage du besoin en fonds de roulement diminuera.

Le compte de résultat prévisionnel reprend poste par poste les différents produits et les différentes charges attendues sur les trois ou quatre prochaines années.

Le résultat se calcule par différence entre les produits et les charges prévisionnels.



À noter

Il importe de ne pas être trop optimiste dans l'élaboration des prévisions financières; en effet, il ne s'agit pas de disposer pour la gestion de l'entreprise d'un document qui se révélera complètement irréaliste.

3. Construire le plan de financement

Le plan de financement est un tableau d'emplois-ressources prévisionnel, établi en utilisant les postes suivants:

- Les ressources prévues (sur 3 ou 4 ans):
 - la capacité d'autofinancement prévisionnelle;
 - les nouveaux prêts;
 - les augmentations de capital.
- Les emplois de fonds prévus:
 - le besoin en fonds de roulement prévisionnel (variation);
 - les remboursements de prêts;
 - les dividendes distribués;
 - les nouveaux investissements prévus.

Après avoir rempli toutes les cases du plan de financement et totalisé toutes les ressources et tous les emplois, il faut vérifier l'égalité entre emplois et ressources.

Si cette égalité n'est pas obtenue, en particulier si les emplois dépassent les ressources, il convient de réduire les emplois (diminuer, par exemple, les nouveaux investissements), ou d'augmenter les ressources (obtenir de nouveaux financements).

Plan de financement			
	Année N	Année N+1	Année N+2
Emplois			
• Progression du besoin en fonds de roulement			
• Remboursement de prêts			
• Dividendes distribués			
• Nouveaux investissements			
TOTAL EMPLOIS			
Ressources			
• Capacité d'autofinancement			
• Nouveaux prêts			
• Augmentation de capital			
TOTAL RESSOURCES			
Écart annuel emplois – ressources			
Écart emploi – ressources en cumulé			

4. Construire le plan de trésorerie

Le plan de trésorerie

Le plan de trésorerie a pour objet de connaître à l'avance la situation financière à court terme de l'entreprise.

La trésorerie pourra être positive si l'entreprise dispose d'argent en caisse ou en banque; elle pourra être négative si l'entreprise ne dispose pas d'assez d'argent pour régler ses dépenses.

Le plan de trésorerie est généralement établi mois par mois sur une période d'une année. Il est toutefois possible de le présenter sur des périodes plus brèves; par exemple, par semaine, sur quelques mois, certains organismes importants ayant même une gestion de trésorerie au jour le jour.

Quelle que soit sa durée, le plan de trésorerie contient les divers postes suivants:

- solde de trésorerie en début de période;
- total des encassemens;
- total des décaissements;
- solde de trésorerie en fin de période.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

La réalisation du plan de trésorerie est un travail assez minutieux. Il faut établir les prévisions d'encaissement et les prévisions de décaissement par période:

- **Les encaissements** dépendent principalement du règlement des clients; le niveau des règlements clients est fonction du montant des ventes, des délais de paiement habituels et de l'éventuelle saisonnalité du chiffre d'affaires; l'enregistrement du montant des ventes permet de prévoir les entrées de trésorerie correspondantes.
- **Les décaissements** portent sur toutes les sorties de trésorerie de l'entreprise: règlements des fournisseurs, salaires et charges sociales, TVA à payer, différentes charges (téléphone, frais divers, loyers...), intérêts et commissions bancaires.

La situation de trésorerie est établie à la fin de chaque période (dans l'exemple qui suit, elle se fait chaque mois); de la sorte, il est possible de prévoir les besoins de fonds à court terme et d'éventuels excédents de trésorerie qu'il conviendra de placer.



À noter

Le plan de trésorerie établi périodiquement est un outil de base pour la gestion; il permet au dirigeant d'avoir des relations harmonieuses avec sa banque dans la mesure où il peut anticiper des besoins de crédit à court terme ou des excédents passagers.

La trésorerie de l'entreprise dépend non seulement de ses opérations courantes d'exploitation (ventes, achats, charges de personnel...), mais également des opérations d'investissement (acquisition d'un équipement...) et de financement (obtention d'un prêt). Il faut donc déjà disposer du compte de résultat prévisionnel et du plan de financement pour établir la prévision de trésorerie.

Les prévisions d'encaissement

Les prévisions d'encaissement résultent de l'état de la dernière balance clients et des prévisions de ventes; connaissant les dernières ventes réalisées et les prévisions portant sur les mois à venir, il est aisément de déterminer les encaissements provenant des règlements des clients.

Les prévisions de décaissement

Les prévisions de décaissement portent sur toutes les sorties de trésorerie de l'entreprise; pour chaque mois du tableau de prévision de trésorerie, on portera:

- les paiements effectués aux fournisseurs d'exploitation, tels les achats de matières premières (pour les entreprises de production) ou les achats de marchandises (pour les entreprises de négoce);
- les paiements aux fournisseurs d'immobilisations (matériel, locaux...);
- le règlement des salaires et des charges sociales (cotisations à l'URSSAF, aux ASSEDIC, aux caisses de retraite complémentaire...);
- le règlement de la TVA à payer (différence entre la TVA collectée sur les ventes et la TVA à récupérer sur les achats);
- le règlement des différentes charges;
- les intérêts, agios et commissions bancaires;
- les remboursements d'emprunts.

La présentation d'un plan de trésorerie

La présentation du plan de trésorerie s'établit ainsi:

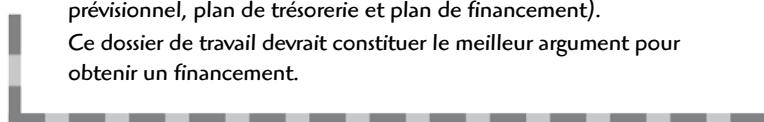
- On enregistre la situation de trésorerie en début de période.
- On ajoute les encaissements.
- On déduit les décaissements.
- On calcule la situation de trésorerie de fin de période.



Conseil

Avant d'aller voir votre banquier, préparez un dossier contenant le calcul des grands équilibres du bilan (fonds de roulement, besoin en fonds de roulement, besoins de trésorerie), une note sur la situation actuelle de votre entreprise ainsi que des prévisions financières (résultat prévisionnel, plan de trésorerie et plan de financement).

Ce dossier de travail devrait constituer le meilleur argument pour obtenir un financement.



Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Voici comment se présente un plan de trésorerie:

Plan de trésorerie – en euros –												
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Situation de trésorerie en début de période		X	Y	Z								
Encaissements												
Ventes TTC												
Prêts obtenus												
Augmentation de capital												
TOTAL DES ENCAISSEMENTS												
Décaissements												
Achats												
Salaires												
Charges sociales												
TVA à payer												
Autres charges												
Investissements												
Remboursement des emprunts												
TOTAL DES DÉCAISSEMENTS												
Situation de trésorerie en fin de période*	X	Y	Z									

* La situation de trésorerie qui est, par exemple, de X euros à la fin du mois de janvier constituera la situation de trésorerie du début du mois de février, et ainsi de suite.

5. Méthode d'établissement d'un plan de trésorerie par un exemple

L'entreprise Florent a décidé fin décembre 2003 d'établir un plan de trésorerie pour les six premiers mois de l'année 2004. Cette entreprise de négocie connaît de fortes variations saisonnières des ventes au cours de l'année.

Ses clients se divisent en deux groupes:

- le premier, représentant 25 % des ventes, règle à 30 jours fin de mois le 10 (soit un délai de règlement moyen d'environ 2 mois);
- le second, représentant 75 % des ventes, règle à 60 jours fin de mois le 10 (soit un délai de règlement moyen d'environ 3 mois).

L'entreprise ne prévoit pas d'autres encaissements que le règlement



Méthode d'établissement d'un plan de trésorerie par un exemple

de ses clients. Les factures adressées aux clients sont en TTC et c'est pourquoi les encaissements se font en TTC.

Le chiffre d'affaires hors taxes réalisé en 2003 a été de 900 000 € et le chiffre d'affaires prévisionnel HT pour l'année 2004 est de 1 million d'euros.

Par ailleurs, les décaissements de l'entreprise Florent portent sur trois catégories de dépenses (pour simplifier la démonstration):

- règlement des achats de marchandises aux fournisseurs avec un délai de règlement de 60 jours le 10 (soit un délai moyen de 3 mois);
- paiement des frais de personnel (salaires et charges sociales) réglés en fin de mois;
- règlement de la TVA à payer le mois suivant le montant dû (la TVA à payer enregistrée en janvier sera versée en février).

5

Établissement des prévisions d'encaissement

• Travail préparatoire sur les chiffres d'affaires prévisionnels TTC

On obtient la saisonnalité des ventes mois par mois à partir des moyennes basées sur les années précédentes.

Le tableau qui suit, p. 140, montre le calcul du chiffre d'affaires prévisionnel mensuel TTC correspondant aux paiements des clients (qui règlent leurs factures toutes taxes comprises). Il mentionne le chiffre d'affaires réalisé lors des derniers mois de 2003, car certains encaissements portant sur cette période n'auront lieu que début 2004.

• Prévisions d'encaissement compte tenu des délais de règlement

À partir des ventes effectives TTC de l'année 2003 et de la prévision des ventes TTC 2004, mois par mois, il est possible de prévoir en 2004 les encaissements correspondants. Ainsi, les ventes TTC réalisées en octobre 2003 étant de 86 112 €, les rentrées correspondantes, compte tenu des délais de règlement des clients, ont déjà eu lieu en partie: pour 25 % à 2 mois, soit $86\,112 \times 25\% = 21\,528$ € en décembre 2003. Mais, les encaissements se feront pour 75 % dans 3 mois, soit $86\,112 \times 75\% = 64\,584$ € en janvier 2004.

Les ventes de novembre 2003 de 107 640 € donneront lieu à des encaissements:

- pour 25 % à 2 mois soit 26 910 € en janvier 2004;
- pour 75 % à 3 mois soit 80 730 € en février 2004.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Calcul du chiffre d'affaires prévisionnel mensuel TTC à partir d'une prévision annuelle de CA dans le cas d'une saisonnalité des ventes				
Mois	Saisonnalité des ventes en %	CA HT prévisionnel en euros	TVA collectée 19,6 %	CA TTC prévisionnel en euros
Octobre 2003	8	72000*	14112*	86112*
Novembre 2003	10	90000*	17640*	107640*
Décembre 2003	4	36000*	7056*	43056*
Janvier 2004	8	80000	15680	95680
Février 2004	10	100000	19600	119600
Mars 2004	20	200000	39200	239200
Avril 2004	8	80000	15680	95680
Mai 2004	10	100000	19600	119600
Juin 2004	4	40000	7840	47840
Juillet 2004	5	50000	9800	59800
Août 2004	8	80000	15680	95680
Septembre 2004	5	50000	9800	59800
Octobre 2004	8	80000	15680	95680
Novembre 2004	10	100000	19600	119600
Décembre 2004	4	40000	7840	47840
Total 2004	100	1000000	196000	1196000

* Chiffre d'affaires réalisé en 2003, à connaître pour calculer les prévisions d'encaissement en janvier 2004, en février 2004 et en mars 2004, ainsi que la TVA à payer en janvier 2004.

Méthode d'établissement d'un plan de trésorerie par un exemple

De la même manière, les ventes de décembre 2003 de 43 056 € donneront lieu à des encaissements :

- pour 25 % à 2 mois soit 10 764 € en février 2004;
- pour 75 % à 3 mois soit 32 292 € en mars 2004.

Les ventes prévisionnelles TTC de janvier 2004 étant de 95 680 €, les rentrées correspondantes, compte tenu des délais de règlement des clients auront lieu :

- pour 25 % dans 2 mois soit 23 920 € en mars 2004;
- pour 75 % dans 3 mois soit 71 760 € en avril 2004.

Pour février, les ventes prévues étant de 119 600 €, les encaissements prévisionnels doivent s'élever à :

- pour 25 % dans 2 mois soit 29 900 € en avril 2004;
- pour 75 % dans 3 mois, soit 89 700 € en mai 2004.

Et ainsi de suite... Il conviendra de positionner sur les mois concernés les encaissements prévus.

Il est alors possible d'établir un tableau des encaissements prévisionnels que nous présentons ci-après sur les six premiers mois de 2004.

5

Prévisions des encaissements de l'entreprise Florent sur 6 mois – en euros –				
Mois	CA TTC prévisionnel	Clientèle réglant à 2 mois (25 %)	Clientèle réglant à 3 mois (75 %)	Encaissements Total mensuel prévisionnel
Octobre 2003	86112*			
Novembre 2003	107640*			
Décembre 2003	43056*			
Janvier 2004	95680	26910	64584	91494
Février 2004	119600	10764	80730	91494
Mars 2004	239200	23920	32292	56212
Avril 2004	95680	29900	71760	101660
Mai 2004	119600	59800	89700	149500
Juin 2004	47840	23920	179400	203320

* Chiffre d'affaires réalisé en 2003, à connaître pour calculer les prévisions d'encaissement en janvier 2004, en février 2004 et en mars 2004.

Établissement des prévisions de décaissements

Dans l'exemple de l'entreprise Florent, il n'y a (pour simplifier la compréhension des opérations) que trois catégories de décaissements :

- les règlements des achats de marchandises aux fournisseurs avec un délai de règlement de 60 jours le 10 (soit un délai moyen de 3 mois);
- les charges de personnel réglées en fin de mois;
- la TVA à payer qui sera versée le mois suivant au Trésor public (la TVA à payer enregistrée en janvier sera versée en février).

En tenant compte des exercices précédents, le dirigeant a noté que les achats de marchandises HT correspondent à environ 40 % du montant des ventes HT.

• Les achats prévisionnels

Le tableau qui suit, p. 143, indique le montant des achats prévisionnels de marchandises HT, la TVA sur achats (dite TVA déductible) et le montant des achats prévisionnels TTC pour les six premiers mois de l'année.

Compte tenu des habitudes de paiement de l'entreprise Florent, le règlement des marchandises achetées en octobre 2003 se fera en janvier 2004 (3 mois de délai de règlement).

• Calcul de la TVA à payer pour les 6 premiers mois de l'exercice 2004

Le montant de la TVA à payer est la différence entre la TVA collectée sur les ventes et la TVA à récupérer sur les achats.

Un calcul préalable doit être effectué pour obtenir le montant du décaissement correspondant à la TVA à payer; celle-ci représente la différence entre la TVA collectée (c'est-à-dire TVA facturée sur les ventes) et la TVA déductible (c'est-à-dire portée sur les factures d'achat aux fournisseurs).

Vous obtiendrez le deuxième tableau p. 143.

Méthode d'établissement d'un plan de trésorerie par un exemple

5

Calcul du montant des achats prévisionnel mensuel – en euros –				
Mois	Montant des achats HT	TVA déductible (19,6 %)	Montant des achats TTC	Décaissements Total mensuel prévisionnel
Octobre 2003	28800*	5645	34445	
Novembre 2003	36000*	7056	43056	
Décembre 2003	14400*	2822	17222	
Janvier 2004	32000	6272	38272	34445
Février 2004	40000	7840	47840	43056
Mars 2004	80000	15680	95680	17222
Avril 2004	32000	6272	38272	38272
Mai 2004	40000	7840	47840	47840
Juin 2004	16000	3136	19136	95680

*Achats réalisés en 2003, à connaître pour calculer les prévisions de décaissements en janvier 2004, en février 2004 et en mars 2004.

Calcul prévisionnel de la TVA à payer – en euros –				
Mois	TVA collectée sur ventes (a)	TVA déductible sur achats (b)	TVA à payer (a) – (b)	Décaissements prévisionnel TVA à payer
Décembre 2003*	7056*	2822*	4234*	10584**
Janvier 2004	15680	6272	9408	4234
Février 2004	19600	7840	11760	9408
Mars 2004	39200	15680	23520	11760
Avril 2004	15680	6272	9408	23520
Mai 2004	19600	7840	11760	9408
Juin 2004	16000	3136	19136	95680

*TVA collectée et TVA déductible pour le mois de décembre 2003, à connaître pour calculer les prévisions de décaissement de la TVA à payer en janvier 2004.

** Somme déjà réglée en décembre 2003 (différence entre la TVA collectée et la TVA déductible de novembre 2003: 17640 – 7056 = 10584).

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

• Les frais de personnel prévisionnels

Les frais de personnel prévisionnels de l'entreprise Florent pour les six premiers mois de l'exercice 2004 s'élèvent à 52 000 € par mois pour les trois premiers mois et il est prévu une légère hausse à 54 000 € par mois au deuxième trimestre 2004.

• Prévisions de décaissement en tenant compte des délais de règlement

Prévision de décaissements de l'entreprise Florent Période du 1 ^{er} semestre 2004 – en euros –						
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Décaissements						
• Règlement achats	34 445	43 056	17 222	38 272	47 845	95 680
• Frais de personnel	52 000	52 000	52 000	54 000	54 000	54 000
• TVA à payer	4 234	9 408	11 760	23 520	9 408	11 760
TOTAL décaissements	90 679	104 464	80 982	115 792	111 248	161 440

• Construction du plan de trésorerie

L'entreprise Florent dispose à fin 2003 d'une trésorerie de 25 000 €.

La construction du plan de trésorerie va consister à :

- Enregistrer la situation de trésorerie en début de période.
- Ajouter les encaissements.
- Déduire les décaissements.
- Calculer la situation de trésorerie de fin de période.

Grâce à l'établissement de son plan de trésorerie ci contre p. 145, l'entreprise Florent sait déjà que sa trésorerie sera positive en janvier et février 2004, puis deviendra négative en mars et avril 2004 pour être à nouveau positive en mai et juin 2004.

Il est recommandé au dirigeant de prendre rendez-vous avec sa banque pour lui montrer son plan de trésorerie, obtenir les crédits dont il aura besoin en mars et avril 2004 et lui demander conseil pour placer au mieux ses excédents.

Méthode d'établissement d'un plan de trésorerie par un exemple

5

Plan de trésorerie prévisionnel de l'entreprise Florent Période du 1^{er} semestre 2004 - en euros -						
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
Situation de trésorerie en début de période (A)	25000	25815	12845	-12225	-26357	11895
Encaissements (Ventes TTC) (B)	91494	91494	56212	101660	149500	203320
Décaissements						
• Règlement achats	34445	43056	17222	38272	47845	95680
• Frais de personnel	52 000	52 000	52 000	54 000	54 000	54 000
• TVA à payer	4234	9408	11760	23520	9408	11760
TOTAL décaissements	90679	104464	80982	115792	111248	161440
Situation de trésorerie en fin de période (A) + (B) - (C)	+25815	+12845	-11925	-26357	+11895	+53775

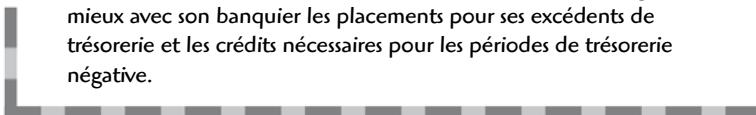


En résumé

La construction du plan de trésorerie s'établit ainsi:

- On enregistre la situation de trésorerie en début de période.
- On ajoute les encaissements.
- On déduit les décaissements.
- On calcule la situation de trésorerie en fin de période.

Le plan de trésorerie présente l'intérêt de déterminer, mois par mois, les excédents ou les besoins de trésorerie de l'entreprise. Le dirigeant peut ainsi connaître sa situation financière à court terme et négocier au mieux avec son banquier les placements pour ses excédents de trésorerie et les crédits nécessaires pour les périodes de trésorerie négative.



ÉVALUER VOTRE ENTREPRISE

6

De nombreux chefs d'entreprise se demandent combien vaut leur affaire. Pour le savoir, plusieurs catégories d'entreprise doivent être distinguées. D'une part, les entreprises industrielles et commerciales, qui ont le statut de sociétés, et d'autre part les commerces de proximité tels les boulangeries, boucheries ou restaurants. Les méthodes d'évaluation sont fort différentes pour les deux catégories d'affaire. L'accent sera plus particulièrement mis sur les entreprises industrielles ou commerciales (entreprises de négoce, sociétés de services), et un paragraphe spécifique sera consacré à l'évaluation des fonds de commerce.

1. Pourquoi est-il nécessaire d'évaluer votre entreprise ?

Une information essentielle

L'évaluation de votre entreprise vous permettra de répondre facilement à la question: combien vaut mon entreprise? Cependant en quoi la connaissance de la valeur de votre entreprise peut-elle vous être utile?

- Il est important pour votre propre information que vous ayez une idée de la valeur de votre entreprise.
- Connaître l'évaluation de votre entreprise est important pour réagir rapidement à toute proposition éventuelle de rapprochement ou même de rachat qu'un partenaire pourrait vous faire (fournisseur, concurrent).

- Compte tenu de vos objectifs futurs – peut-être céder votre affaire – la connaissance de la valeur de votre entreprise constitue un préalable à toute recherche de repreneur.
- La connaissance de la valeur de votre entreprise peut également constituer un préalable au développement de votre affaire et à la recherche de nouveaux financiers ou investisseurs.



À retenir

Il est important pour vous, chef d'entreprise, de savoir à tout moment combien vaut votre entreprise. En effet, de nombreuses opportunités peuvent se présenter: offre de partenariat, de rapprochement, de reprise...

De plus, cette évaluation peut vous aider à préparer votre départ (pour cause de retraite, par exemple).

Connaître la valeur de votre entreprise sur le marché

L'entreprise est une entité qui s'achète et qui se vend. Il faut dire qu'en France le marché des petites et moyennes entreprises est encore assez opaque et atomisé.

Lorsqu'une grande entreprise est cotée en Bourse, il suffit d'avoir le cours de Bourse pour connaître la valeur de l'affaire: la capitalisation boursière est égale au cours de Bourse multiplié par le nombre d'actions composant le capital social.

Pour les très petites entreprises (TPE) et les PME, le problème est plus complexe car il s'agit de mettre en rapport des acteurs qui, d'habitude, ne se rencontrent pas: des chefs d'entreprise et des repreneurs (anciens chefs d'entreprise, cadres au chômage, investisseurs, *Business Angels*...).

Il est intéressant pour le dirigeant de savoir quelle est la valeur de son entreprise sur le marché des entreprises et, également, d'avoir une idée de l'importance du patrimoine que constitue son entreprise.

Pourquoi est-il nécessaire d'évaluer votre entreprise ?

Être prêt à répondre à toute proposition éventuelle

Dans un environnement économique incertain où il est difficile de gérer et de prévoir à long terme, le dirigeant d'entreprise doit être prêt à réagir rapidement si une opportunité se présente.

L'entreprise, comme toute entreprise humaine, naît, vit et meurt.

L'évaluation préalable de votre entreprise vous facilitera tous les contacts avec d'éventuels partenaires qui se présenteraient pour se rapprocher de votre entreprise ou même pour reprendre votre affaire.



À noter

Avoir valorisé votre entreprise vous place dans une position favorable dans l'éventualité d'une proposition de rapprochement ou de reprise.

L'évaluation, préalable à une recherche de repreneur

La valorisation est également un facteur de stratégie pour l'avenir. Si vous envisagez de céder votre entreprise car vous souhaitez vous retirer ou vous orienter vers autre chose, voire changer de métier, il faut absolument que vous connaissiez la valeur de votre entreprise avant d'entamer une négociation avec un futur repreneur.

Cette valorisation vous aidera beaucoup, vous faisant gagner du temps dans votre recherche.



L'avis du pro

«Attention ! Certains repreneurs potentiels ont du mal à trouver un job et arrivent en fin de droits. Ils doivent se garder de surpayer une entreprise pour "acheter" un contrat de travail.»

Jacques RAYMOND

Directeur de la communication

CRA – Cédants et repreneurs d'affaires

6

L'évaluation peut faciliter le développement de votre affaire

Si votre entreprise se développe et que vous recherchez de nouveaux financements, il est indispensable de fournir à de nouveaux partenaires financiers, par exemple à des *Business Angels*, des éléments chiffrés concernant la valeur de votre affaire; en fonction de ces éléments, les investisseurs éventuels pourront s'intéresser ou non à celle-ci.



En bref

Valoriser votre entreprise semble être une démarche indispensable pour:

- mieux vous connaître;
- être prêt à toute proposition de rapprochement ou de reprise;
- envisager vous-même un rapprochement ou une reprise;
- envisager la transmission de votre entreprise à des tiers (enfants, autres).

2. Les différentes méthodes d'évaluation

Pour déterminer la valeur d'une entreprise, il convient de se fonder sur sa situation actuelle et sur ses perspectives commerciales.

L'évolution des méthodes d'évaluation utilisées

Les spécialistes en évaluation d'entreprises notent une double évolution dans la manière de valoriser une entreprise. Les méthodes sont devenues de plus en plus sophistiquées et de nombreuses formules mathématiques complexes sont apparues.

Après avoir mis en avant la **méthode de la valeur patrimoniale**, les analystes financiers se sont particulièrement intéressés à la rentabilité de l'entreprise en calculant la **valeur dite de rendement**. En fait, les deux valeurs de l'entreprise retiennent l'attention car elles sont complémentaires et il est souvent fait une moyenne de la valeur patrimoniale et de la valeur de rentabilité pour établir une valorisation de l'entreprise.

Depuis une quinzaine d'années, l'accent a été mis sur le futur de l'entreprise, sur ses performances attendues et sur sa valeur patrimoniale future; aussi, les théoriciens de la finance ont prôné la **méthode des flux de trésorerie** qui tient compte des prévisions financières: la valeur de rendement ou de rentabilité tient compte dans ce cas des bénéfices futurs attendus. Cependant, les techniques relatives à ces analyses par les flux peuvent parfois paraître trop compliquées dans l'évaluation des petites et moyennes entreprises.

La valeur patrimoniale

- **Définition de la valeur patrimoniale**

La méthode de la valeur patrimoniale (appelée également valeur mathématique ou valeur intrinsèque) repose sur la conception suivante: la valeur d'une entreprise correspond à l'ensemble de son actif net, soit le total des actifs moins les dettes.

Rappelons que l'actif, tel qu'il ressort du bilan de l'entreprise, est composé des immobilisations (équipements, matériel, brevets, marques, licences...), des stocks, des créances clients et des disponibilités en caisse et en banque. Les dettes enregistrées au passif sont constituées des dettes bancaires, des dettes fournisseurs et des dettes sociales et fiscales.

$$\text{Actif net} = \text{Total actif} - \text{Dettes}$$

La valeur de l'entreprise dépend de son actif net réel corrigé: non seulement, il faut éliminer les actifs fictifs ou non-valeurs – frais d'établissement, frais de recherches et développement mis à l'actif du bilan, fonds de commerce inscrit au bilan, charges à répartir sur plusieurs exercices –, mais il conviendra également de prendre chaque poste de l'actif – en particulier les différentes immobilisations (construction, matériel, machine-outil), les stocks, les créances clients – et de l'évaluer à sa valeur réelle.

$$\text{Actif net réel corrigé} = \text{Total actif corrigé} - \text{Actifs fictifs} - \text{Dettes}$$

Pour procéder à l'établissement de la valeur patrimoniale ou mathématique, il convient de procéder ainsi:

- Disposer du dernier bilan de l'entreprise après affectation des résultats.
- Éliminer les actifs fictifs.
- Corriger l'évaluation de certains postes d'actif (immobilisations, stocks, créances clients).



Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- Additionner les montants des différents actifs corrigés.
- Soustraire les dettes de l'actif corrigé qui a été évalué.



À savoir

La valeur patrimoniale ou valeur mathématique s'obtient en faisant la différence entre l'actif corrigé et les dettes :

Valeur patrimoniale = Actif corrigé = Actifs fictifs – Dettes.



Exemple

Évaluation d'une entreprise par la méthode patrimoniale

Bilan société A – en euros –			
ACTIF		PASSIF	
Frais d'établissement	1500	Capitaux propres	20000
Immobilisations nettes	20000		
Stocks	13000		
Créances clients	25000		
Disponibilités	4000	Dettes bancaires	15000
		Dettes fournisseurs	25000
		Dettes fiscales et sociales	7000
Charges à répartir sur plusieurs exercices	3500		
Total ACTIF	67000	Total PASSIF	67000

Calcul de la valeur patrimoniale après élimination des actifs fictifs

- Dans cet exemple, il y a deux non-valeurs ou actifs fictifs : les frais d'établissement (1500 €) et les charges à répartir sur plusieurs exercices (3500 €); ces deux éléments sont portés au bilan de l'entreprise mais ne représentent aucun actif réel. Du total de l'actif au bilan, il conviendra donc de soustraire la somme de $1500 + 3500 = 5000$ €. L'actif corrigé devient: $67000 - 5000 = 62000$ €.

Les différentes méthodes d'évaluation

La valeur patrimoniale est égale à l'actif net après élimination de l'actif fictif moins le total des dettes, celles-ci s'élèvent à:
 dettes bancaires (15 000 €) + dettes fournisseurs (25 000 €) + dettes fiscales et sociales (7 000 €) = 47 000 €.

La valeur patrimoniale est donc de: $62\,000 - 47\,000 = 15\,000$ €.

• Un autre calcul, qui revient au même, est possible:

Valeur patrimoniale = Capitaux propres – Actif fictif.

Les capitaux propres sont de 20 000 €.

Le total des actifs fictifs s'élève à:

Frais d'établissement (1 500 €) + charges à répartir (3 500 €) = 5 000 €.

On obtient donc:

Valeur patrimoniale = 20 000 – 5 000 = 15 000 €.

Calcul plus précis de la valeur patrimoniale après examen de chaque poste du bilan

L'examen de chaque poste du bilan conduit à une vision plus exacte de la valeur de l'entreprise.

Ainsi, dans notre exemple, on pose comme postulat que les immobilisations portées au bilan pour une valeur comptable de 20 000 € sont sous-évaluées et que leur valeur réelle est de 45 000 €; il existe donc une plus-value latente de 25 000 € dont il faudra tenir compte (correction à apporter: + 25 000 €).

De plus, en faisant un inventaire des stocks, il apparaît que certains stocks sont à mettre au rebut et qu'il faut diminuer de 4 000 € le montant des stocks qui, au bilan, sont comptabilisés pour 13 000 € (correction à apporter: – 4 000 €).

Une étude approfondie des créances clients fait ressortir que deux clients sont en cessation de paiement, le total des factures s'élevant à 1 000 €, et le recouvrement de leurs créances apparaissant compromis (correction à apporter: – 1 000 €).

Calcul de l'actif net réel corrigé de la société A

Actif du bilan – Actifs fictifs +/- Corrections des postes d'actif

$67\,000 - 5\,000 + 25\,000 - 4\,000 - 1\,000 = 82\,000$ €

Nouvelle valeur patrimoniale

Actif corrigé – Dettes

$82\,000 - 47\,000 = 35\,000$ €

6

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- **Grille d'analyse pour évaluer votre société selon la méthode de la valeur patrimoniale**

La grille suivante a pour objet de vous aider à établir la valeur patrimoniale de votre entreprise. Il faut d'abord que vous examiniez les principaux postes du bilan afin de calculer l'actif net corrigé, pour trouver la valeur patrimoniale qui est l'actif corrigé moins les dettes.

N'oubliez pas que :

- le montant des actifs fictifs doit être éliminé du calcul;
- les différents postes des immobilisations doivent être repris un par un: vérifiez que leur valeur comptable correspond bien à la valeur actuelle;
- les différents éléments du stock sont également à vérifier. Les chiffres correspondent-ils à la réalité? Sont-ils parfois surévalués? Dans ce cas, il faut éliminer les rebuts ou déprécier certaines marchandises ou certains produits;
- les comptes clients peuvent ne pas être correctement comptabilisés; n'y aurait-il pas certains clients douteux non enregistrés?

Valeur patrimoniale de votre société		
Élément à considérer	Montant à intégrer (+) ou à exclure (-)	
Total de l'actif du bilan	A	+
Les actifs fictifs dans votre bilan <ul style="list-style-type: none"> • Frais d'établissements • Frais de recherche • Fonds commercial • Charges à répartir 	B	–
Les immobilisations		Faut-il modifier leur valeur comptable? Variation en + ou en -: C
Les stocks		Faut-il modifier leur valeur comptable? Variation en + ou en -: D
Les comptes clients		Faut-il modifier leur valeur comptable? Variation en + ou en -: E
Total des dettes au bilan <ul style="list-style-type: none"> • Dettes bancaires • Dettes fournisseurs • Dettes fiscales et sociales 	F	–
Calcul de l'actif net corrigé ou valeur patrimoniale	A – B + ou – (C + D + E) – F	

La valeur de rendement

• Définition

Cette méthode consiste à multiplier la capacité bénéficiaire de l'entreprise (en retenant le résultat net ou les dividendes) par un coefficient correspondant au secteur de celle-ci. La capacité bénéficiaire peut se calculer à partir des résultats passés ou des résultats futurs espérés de l'entreprise.

Les résultats passés doivent être corrigés en y ajoutant un montant correspondant à une économie à réaliser sur des charges jugées trop élevées et en retranchant des charges qui n'auraient pas été correctement comptabilisées.

Parmi les charges excessives, on relève parfois la rémunération du dirigeant.

Pour les charges non comptabilisées, il s'agit parfois d'amortissements de matériel, qui n'auraient pas été comptabilisés au cours d'un ou de plusieurs exercices, ou de provisions sur stocks non effectuées.



À noter

Selon certains spécialistes, la valorisation d'une entreprise (TPE ou PME) ne devrait pas dépasser le multiple de 7 à 8 fois la moyenne des résultats nets corrigés des trois dernières années.

Exemple d'évaluation d'une entreprise par la valeur de rendement

En 2003, la société A présente un résultat comptable bénéficiaire de 5 000 €.

On note par ailleurs qu'en 2003 la rémunération du dirigeant a atteint le montant de 40 000 € et pourrait être ramenée à 30 000 €.

De plus, la société a omis d'amortir des équipements pour un montant de 9 000 €.

Voici le résultat corrigé :

· Résultat comptable 2003	+5 000 €
· Coûts de direction (de 40 000 € ramenés à 30 000 €, soit une différence de 10 000 €)	+10 000 €
· Amortissements non pratiqués	<u>-9 000 €</u>
· Résultat corrigé	+6 000 €

En fonction du taux d'imposition de l'entreprise, il conviendrait de défalquer l'impôt sur les sociétés ou l'imposition forfaitaire annuelle.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

La valeur de rendement s'obtient en multipliant la capacité bénéficiaire par un coefficient constaté sur le marché. Dans le cas de la société D, le coefficient maximum applicable sur le résultat bénéficiaire net sera de 7, soit une valeur de rendement de:

$$6000 \times 7 = 42\,000 \text{ €.}$$

Pour calculer la valeur de rendement d'une entreprise, il est également possible de s'intéresser à ses résultats futurs. Très souvent, les résultats futurs sont actualisés (méthode du *discounted cash-flow*). Le taux d'actualisation prendra en compte non seulement le taux du moment, mais aussi le risque encouru par le repreneur.

La méthode des praticiens

L'entreprise est valorisée en faisant la moyenne des deux méthodes précédentes: on calcule la moyenne obtenue en ajoutant la valeur patrimoniale à la valeur de rendement.

• Exemple de valorisation par la méthode des praticiens

En reprenant les évaluations obtenues pour la société A par la valeur de rendement (multiple de la capacité bénéficiaire) et par la valeur patrimoniale (actif net corrigé), on note:

- Valeur de rendement

Multiple du résultat net bénéficiaire corrigé: 42 000 €

- Valeur patrimoniale

Actif net corrigé: 35 000 €

- Méthode des praticiens

En prenant la moyenne des deux valeurs, on obtient:

$$\frac{42\,000 + 35\,000}{2} = 38\,500 \text{ €}$$

2

Il ressort que la valeur raisonnable de l'ensemble des titres (parts ou actions) qui composent le capital de la société A est de l'ordre de 38 500 €.

C'est ainsi le montant que le chef d'entreprise peut espérer vendre son entreprise, ou qu'un éventuel repreneur peut accepter de payer pour acquérir cette entreprise.



- **En résumé**

Les grandes méthodes d'évaluation d'une entreprise	
Valeur patrimoniale	Actif net corrigé
Valeur de rendement	Capitalisation des bénéfices
Méthode des praticiens	Moyenne de la valeur patrimoniale et de la valeur de rendement



À noter

L'évaluation de l'entreprise est une chose, le prix en est une autre.

L'évaluation de l'entreprise est une base de départ pour une négociation; le cédant comme l'investisseur ou le repreneur font chacun de leur côté, avec leurs conseillers respectifs, une valorisation de l'affaire.

3.

L'évaluation des fonds de commerce

Définition

Le terme même de fonds de commerce prête à confusion. En effet, toute entreprise dispose d'un fonds de commerce qui correspond à sa notoriété, à sa clientèle, à son droit au bail, à son matériel...

Cependant, lorsque l'on parle d'un fonds de commerce ou d'un pas de porte, il s'agit le plus souvent d'un commerce de proximité (boulangerie, restaurant, papeterie, boucherie...).

La cession du fonds de commerce comprend les principaux éléments suivants:

- l'enseigne;
- la clientèle;
- le matériel;



Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- les marques;
- le droit au bail.

Les murs de l'exploitation du commerce ne font pas partie du fonds de commerce.

Étant donné que l'implantation du commerce en vente joue un rôle essentiel dans l'exploitation de l'affaire, le droit au bail est un élément essentiel de la négociation : il s'agit de l'indemnité versée au cédant par le repreneur du fonds pour bénéficier de l'emplacement où se situe l'exploitation.

Il convient de ne pas confondre le droit au bail réclamé par le vendeur du fonds de commerce et le bail commercial qui lie les rapports entre le propriétaire des locaux (le bailleur) et le locataire (le preneur).

Contrairement à la cession-reprise dans les PME-PMI et les TPE, qui est une opération longue et délicate, la vente ou l'achat d'un fonds de commerce se fait relativement facilement.

• De quoi dépend la valeur d'un fonds de commerce ?

La valeur d'un fonds de commerce dépend de trois facteurs :

- son chiffre d'affaires;
- son emplacement;
- sa notoriété.

Pour déterminer la valeur d'un fonds de commerce, il convient en conséquence de disposer des données financières suivantes :

- montant du chiffre d'affaires sur 3 ans;
- montant du droit au bail (indemnité à verser au vendeur pour avoir le droit de lui succéder dans les locaux d'exploitation);
- coût du loyer.

• Où trouver les commerces à céder ?

Les principales organisations professionnelles (par exemple, la Fédération nationale de la boulangerie) disposent de services spécifiques aux commerces à céder.

Les journaux spécialisés, tel *ICF Commerces*, fournissent également périodiquement des listes de commerces à vendre.

Qu'appelle-t-on la surface utile d'un commerce ?

Le loyer d'un commerce est fixé en fonction de la surface utile pour le commerce considéré: cette surface utile se pondère en utilisant des coefficients qui tiennent compte de la nature du local.

Par exemple, les locaux en sous-sol compteront pour la moitié ou le quart en surface utile; les locaux en rez-de-chaussée compteront pour leur nombre de mètres carrés pour une profondeur de 5 m et auront une surface utile décomptée de moitié au-delà de cette profondeur.



Exemple

L'affaire à reprendre est implantée dans une boutique qui donne sur la rue: sa surface au sol au rez-de-chaussée est de 40 m^2 (5 m de largeur sur la rue et 8 m en profondeur) et de 32 m^2 au sous-sol. La surface utile considérée sera de $(5 \text{ m} \times 5 \text{ m}) + (5 \text{ m} \times 3 \text{ m}) \times 50\% = 32,5 \text{ m}^2$ au rez-de-chaussée et de $32 \text{ m}^2 \times 25\% = 8 \text{ m}^2$ au sous-sol.

Soit une surface totale de $32,5 + 8 = 40,5 \text{ m}^2$.



À savoir

Selon les professionnels, le coût du loyer d'un commerce doit se situer dans des limites allant de 8 à 10 % du chiffre d'affaires. Il dépend de la surface utile du commerce considéré.

Vérifiez la valeur du loyer au mètre carré des commerces proches de celui que vous souhaitez acquérir.

Les barèmes selon les secteurs

Il existe des barèmes sectoriels utilisés très fréquemment dans les négociations de fonds de commerce; ces barèmes indiquent quelle est la base usuelle de négociation en fonction du chiffre d'affaires réalisé. Pour avoir une approximation de la valeur du fonds de commerce désiré, il convient

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

alors d'appliquer au chiffre d'affaires annuel ou journalier un coefficient qui, selon le secteur d'activité, peut varier de 10 % à 150 %.

Les barèmes existent pour chaque type de commerce ; ils donnent des fourchettes de prix en fonction d'un pourcentage sur le chiffre d'affaires. Par exemple, un restaurant peut valoir entre 50 à 200 % de son chiffre d'affaires annuel ; une pâtisserie de 50 à 105 % de son chiffre d'affaires annuel, une librairie-papeterie de 50 à 120 % de son chiffre d'affaires annuel. Les différences observées pour un même commerce tiennent à l'emplacement et à la notoriété.

Bien entendu, les barèmes ne sont qu'un indicateur qu'il conviendra d'affiner par la suite en fonction des particularités de l'affaire étudiée.

Barème concernant la valorisation d'un fonds de commerce en fonction du chiffre d'affaires	
Secteur	Base de négociation
Alimentation générale	20 à 30 % du chiffre d'affaires TTC annuel
Supérette alimentaire	15 à 30 % du chiffre d'affaires TTC annuel
Électroménager	20 à 30 % du chiffre d'affaires TTC annuel
Boucherie	30 à 40 % du chiffre d'affaires TTC annuel
Boulangerie	70 à 80 % du chiffre d'affaires TTC annuel
Café	400 à 500 fois le CA journalier en ville 200 à 300 fois le CA journalier en zone rurale 1000 fois dans les grandes villes
Salons de coiffure	60 à 110 % du chiffre d'affaires TTC annuel
Librairie papeterie	50 à 120 % du chiffre d'affaires TTC annuel
Pharmacie	80 à 150 % du chiffre d'affaires TTC annuel
Fromages	30 à 40 % du chiffre d'affaires TTC annuel

On trouve chaque année dans le *Mémento fiscal Francis Lefebvre* le barème complet remis à jour des différents commerces répertoriés.



4. L'évaluation et la négociation dans l'hypothèse d'une cession

L'évaluation, instrument de négociation

Certes, lors d'une cession ou d'une reprise d'entreprise¹, l'évaluation de celle-ci est un préalable à toute négociation portant sur le prix et les modalités de l'opération, mais cette première indication indispensable ne suffit cependant pas. Afin d'envisager avec sérénité l'éventualité d'un rapprochement ou d'une reprise de votre entreprise, il est nécessaire de disposer d'un diagnostic complet de l'affaire et d'un *business plan* bien préparé.

En effet, le vendeur de l'entreprise cède un bien qui est d'une nature particulière: une entreprise est un ensemble fondé sur la qualité du dirigeant et du personnel qui y travaille, la notoriété de son nom ou de sa marque, son organisation, le portefeuille de clients, la qualité des fournisseurs, des résultats bénéficiaires... Souvent, c'est le chef d'entreprise qui a créé l'affaire et l'a développée au prix d'efforts importants; son approche de la valorisation de l'entreprise n'est donc pas purement financière; il s'y ajoute une très grande part d'affectif.

Le repreneur, quand à lui, a une attitude plus détachée par rapport à l'entreprise. Il l'a étudiée en détail, a examiné avec ses conseillers la validité du projet de reprise, a entamé une réflexion stratégique pour les prochaines années, a effectué un diagnostic le plus approfondi possible sur les différents aspects de l'affaire (diagnostic financier, diagnostic du marché, diagnostic social...). Il souhaite valoriser l'entreprise à un niveau correspondant à l'évaluation qu'il a lui-même établie ou qu'il a fait établir par des spécialistes.

Par la suite, il cherchera à dynamiser l'entreprise qu'il achète; il convient dans ces conditions que le prix payé ne soit pas trop élevé. En effet, il lui faut assurer non seulement le financement de la reprise, mais également le financement de l'activité courante et surtout le financement de son développement (accroissement des besoins en fonds de roulement lié à l'augmentation du chiffre d'affaires, nouveaux investissements en matériel...).

1. Voir du même auteur, dans la même collection Guid'Utile, *Reprendre ou céder une entreprise*.



L'avis du pro

«Il peut être intéressant, pour un repreneur, de prendre dans son tour de table un *Business Angel* qui connaît bien les problèmes de financement et qui l'aidera à mieux prendre en compte tous les besoins financiers de l'entreprise à acquérir.»

Jacques RAYMOND

Directeur de la communication
CRA – Cédants et repreneurs d'affaires

Les modalités de la transaction

Les modalités de la transaction auront une influence non négligeable sur le prix de vente final. En effet, si le repreneur a, par exemple, obtenu du vendeur une garantie de passif ou un crédit vendeur, il disposera d'une marge de manœuvre réduite pour faire diminuer le prix.

En fait, lors d'un projet de rapprochement avec un partenaire ou lors d'un projet de cession de l'entreprise, le chef d'entreprise doit adopter un comportement propre à une négociation réussie. Il doit se mettre en situation de gagner; la démarche est relativement délicate car il s'agit de négocier sa propre affaire dans laquelle le chef d'entreprise a mis tout son temps, son savoir-faire et son argent. Quelques règles simples sont à conseiller:

- la courtoisie;
- l'écoute;
- l'ouverture d'esprit;
- la rapidité dans la prise de décision.



À retenir

Se mettre d'accord sur un prix raisonnable

Les spécialistes de la cession d'entreprises insistent beaucoup sur le fait que les deux parties – le cédant et le repreneur – doivent arriver à déterminer entre eux un prix correct mais qui reste modéré. En effet, si

L'évaluation et la négociation dans l'hypothèse d'une cession

le prix de la transaction est trop élevé, le repreneur, «étranglé» financièrement, ne pourra pas procéder à de nouveaux investissements pour assurer le développement de l'entreprise rachetée. Pour réussir la reprise de l'entreprise, l'acquéreur doit convaincre le cédant de la nécessité de ne pas être trop gourmand !

6



Test

Questions

1- Le résultat de l'entreprise correspond à la différence entre le total des produits et le total des charges de l'entreprise.

Vrai Faux

2- Parmi les charges d'exploitation de l'exercice, on peut trouver:

- a- Les salaires
- b- Les achats de gommes et de crayons
- c- L'amortissement du matériel de production
- e- Les frais financiers versés à la banque
- f- L'impôt sur les bénéfices

3- Le compte de résultat tient compte des dates d'encaissement des produits et des dates de règlement des charges?

Vrai Faux

4- Le résultat net de l'entreprise, que l'on trouve dans le compte de résultat, est soit un bénéfice soit une perte?

Vrai Faux

Réponses

1- Vrai, le résultat de l'entreprise dépend de l'écart entre tous les produits et toutes les charges de l'entreprise pendant une période donnée, généralement une année.

2- a- Vrai, bien entendu, les salaires constituent un élément important des charges de personnel, qui comprennent également les charges sociales (charges de retraite, ASSEDIC, charges de Sécurité sociale...).

b- Vrai, les achats de papeterie et fournitures de bureau constituent des charges d'exploitation.

c- Vrai, les frais d'électricité sont des charges liées à l'activité de l'entreprise.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

d- Vrai, la dotation aux amortissements de l'exercice, correspondant au montant prévu par le plan d'amortissement, constitue une charge d'exploitation, qui ne se traduira cependant pas par une sortie de trésorerie.

e- Faux, les frais financiers (agios, intérêts sur prêts ou crédits, commissions diverses) sont des charges financières et non des charges d'exploitation.

f- Faux, l'impôt sur les bénéfices des sociétés ne constitue pas une charge d'exploitation de l'exercice; il se calcule sur le bénéfice fiscal correspondant à la différence entre tous les produits de l'exercice (produits d'exploitation, produits financiers et produits exceptionnels) et toutes les charges (charges d'exploitation, charges financières et charges exceptionnelles).

3- Faux, le compte de résultat ne tient pas compte des règlements des charges et des encaissements des produits (ventes). Il ne faut pas confondre ce compte avec un compte dépenses – recettes.

4- Vrai, ce résultat net est reporté au bilan (au passif). Si le résultat est bénéficiaire, il augmente les capitaux propres de l'entreprise; s'il est déficitaire, il les diminue.



L'ESSENTIEL EN 10 POINTS CLÉS

- 1** N'hésitez pas à consacrer plusieurs heures d'affilée à lire, interpréter, analyser les comptes de votre entreprise. Il est indispensable d'être au calme dans une «tour d'ivoire».
- 2** La comptabilité n'est pas seulement une affaire de spécialistes; les comptes sont le reflet des décisions prises auparavant par vous-même, chef d'entreprise: le choix du marché, le choix des fournisseurs, le choix des vendeurs, le choix des prix de vente, le choix de la clientèle visée, le choix des délais de règlement ont un impact immédiat sur le compte de résultat et sur la trésorerie. Vous êtes donc à l'origine du résultat de votre affaire et de sa situation financière.
- 3** Il est important pour vous de connaître le fonctionnement des comptes de l'entreprise afin de prendre les décisions de gestion en ayant toujours à l'esprit les conséquences financières qu'elles auront. Par exemple, si vous développez votre chiffre d'affaires de 25 %, vous devez immédiatement savoir que votre besoin de financement – toutes choses égales par ailleurs – augmentera également de 25 %; votre banquier sera-t-il d'accord pour accompagner votre développement?
- 4** L'analyse financière de votre entreprise est un exercice qui vous rendra de nombreux services. La santé financière de votre affaire ressort de l'examen du bilan et sa performance ressort de l'examen du compte de résultat. Non seulement vous pourrez interpréter les deux grands comptes afin d'améliorer le financement et la gestion de votre entreprise, mais de plus l'analyse financière sera un moyen de mieux communiquer avec votre banque.
- 5** L'amélioration de la situation financière de votre entreprise peut être obtenue par un suivi permanent des grands équilibres du bilan que sont le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et le besoin en trésorerie.

6 Il n'existe pas de baguette magique pour assurer le financement harmonieux d'une affaire. Toutefois, vous-même, dirigeant, pouvez agir efficacement, par exemple en menant une gestion rigoureuse des comptes clients. Celle-ci contribue à limiter le niveau du crédit clients, donc du besoin en fonds de roulement; elle consiste à fixer des délais de règlement les plus courts possible en fonction du secteur d'activité, à demander des accompagnements à la commande si le produit est spécifique, à procéder systématiquement à des relances écrites et téléphoniques, à vérifier le respect des délais de paiement et le renvoi rapide des traites acceptées pour l'escompte...

7 Les chiffres ne doivent surtout pas vous effrayer! Pour mener à bien l'analyse financière de votre entreprise, il est nécessaire de procéder à des regroupements de comptes: les grandes masses du bilan correspondent à une dizaine de chiffres avec lesquels vous pourrez calculer les indicateurs financiers essentiels: fonds de roulement, besoin en fonds de roulement, besoin de trésorerie, ratios d'endettement et de solvabilité, ratios d'autonomie financière ou capacité d'endettement.

8 Le tableau emplois et ressources est assez facile à établir: en le comparant sur plusieurs années vous comprendrez les différentes origines du financement de l'affaire (actionnaires, banques, autofinancement, fournisseurs).

9 Les prévisions financières sont un outil stratégique très utile, vous permettant de chiffrer et comparer vos projets de développement (par exemple, hausse des ventes, éventuelle réduction des marges pour être plus compétitif, embauche de personnel, nouveaux investissements en matériel...). L'écart entre vos souhaits et le chiffrage des projets est intéressant, car vous serez parfois dans l'obligation de réviser votre idée initiale: par exemple, renoncer à un investissement ne pouvant être complètement financé, infléchir une politique de vente conduisant à réduire les résultats bénéficiaires, refuser de «grandir», un accroissement trop important de votre chiffre d'affaires pouvant conduire à un crédit clients trop élevé pour être financé.

10 Effectuez vous-même une évaluation de votre affaire par les méthodes proposées au Chapitre 6. Calculez d'abord la valeur patrimoniale en reprenant les principaux postes de l'actif du bilan (en éliminant les actifs fictifs et en modifiant, par exemple, la valeur comptable des immobilisations pour les chiffrer à leur valeur réelle). Puis, calculez la valeur de rendement en multipliant le résultat bénéficiaire par un coefficient. Appliquez, en un troisième temps, la méthode des praticiens par le calcul de la moyenne entre la valeur patrimoniale et la valeur de rendement: vous aurez ainsi une première approche de la valeur de votre entreprise.

INFOS++

INFOS++

Adresses utiles

Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables

153, rue de Courcelles
75017 Paris
Tél.: 0144156000

www.experts-comptables.fr

Assemblée des chambres de commerce et d'industrie

45, avenue d'Iéna
75016 Paris
Tél.: 0146693700

www.acfci.cci.fr

Assemblée permanente des chambres des métiers

12, avenue Marceau
75008 Paris
Tél.: 0144431000

www.apcm.com

Compagnie nationale des commissaires aux comptes

8, rue de l'Amiral de Coligny
75001 Paris
Tél.: 0144778282

www.cncc.fr

CCIP

2, rue de Viarmes
75001 Paris
Tél.: 0153404600

www.ccip.fr

CGPME

Confédération générale des petites et moyennes entreprises
10, terrasse Bellini
92806 Puteaux CEDEX
Tél.: 0147787835 36

www.cgpme.id@wanadoo.fr

Le réseau des boutiques de gestion

14, rue Delambre
75014 Paris
Tél.: 0143205487

www.boutiques-de-gestion.com

APCE

Agence pour la création d'entreprises
14, rue Delambre
75682 Paris CEDEX 14
Tél.: 0142185800

<http://www.apce.com>

Fédération des centres de gestion agréés

2, rue Messonier
75017 Paris
Tél.: 0142678062

<http://www.fcga.fr>

Banque de France

Espace accueil
48, rue Croix-des-Petits-Champs
75001 Paris
Tél.: 0142923908

www.banque-France.fr

Sites traitant de comptabilité, de gestion financière et de financement

- **BDPME**

Banque du développement des petites et moyennes entreprises

www.bdpme.fr

- **Légifrance-Service public de la diffusion du droit**

www.legifrance.gouv.fr

www.comptanoo.com

- **L'agence des PME**

www.portailpme.fr

Documents utiles à consulter

- Pour connaître les différents comptes du **Plan comptable général (PCG)**: Plan de comptes du PCG (à jour au 1^{er} janvier 2003), Éditions Groupe Revue fiduciaire.
- Pour avoir la **liasse fiscale** correspondant à l'impôt sur les sociétés avec les imprimés concernant le **bilan** et le **compte de résultat** (N° 2050 à 2059 G): consultez le site www.impots.gouv.fr.

Les grilles d'analyse

Les tableaux qui suivent reprennent ceux que vous avez trouvés tout au long du livre. Ce sont des modèles dont vous pourrez vous resservir pour étudier la situation financière de votre entreprise.

- **Les grandes masses du bilan**

BILAN					
ACTIF	Année N	Année N+1	PASSIF	Année N	Année N+1
Immobilisations Stocks Crédit clients Disponibilités			Capitaux propres Emprunt LT Dettes • Crédit fournisseurs • Concours bancaire CT		
Total Actif			Total Passif		

- **Les grands équilibres du bilan**

Les grands équilibres du bilan		
	Année N	Année N+1
Fonds de roulement (FR)		
Besoins en fonds de roulement (BFR)		
Besoin de trésorerie (BFR – FR)		

- **Les soldes intermédiaires de gestion**

SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION				
	Prévisions Année N + 1		Prévisions Année N + 2	
	Montant	%	Montant	%
Ventes de marchandises (a)				
– Coût d'achat des marchandises vendues (b)				
(1) MARGE COMMERCIALE				
Production vendue (c)				
+ Production immobilisée (d)				
+ ou – Production stockée (variation des stocks de produits en cours ou finis, soit stock final – stock initial) (e)				
(2) PRODUCTION				
– Consommation matières premières (f)				
– Autres charges externes (g)				
(3) VALEUR AJOUTÉE				
– Impôts et taxes (h)				
– Charges de personnel (i)				
(4) EBE ou excédent brut d'exploitation				

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

– Dotation aux amortissements et aux provisions (j)				
(5) RÉSULTAT D'EXPLOITATION				
+ ou – Résultat financier (k) (Produits financiers – Charges financières)				
(6) RÉSULTAT COURANT				
+ ou – Résultat exceptionnel (Produits exceptionnels – Charges exceptionnelles) (l)				
– Participation des salariés (m)				
– Impôt sur les sociétés (n)				
(7) RÉSULTAT NET				

Quelques ratios significatifs

Les ratios sont-ils bons?	
Ratio considéré	Calcul du ratio enregistré dans votre entreprise
Capacité d'endettement Capitaux propres/Dettes à long terme	
Solvabilité Capitaux propres/Total bilan	
Remboursement dettes à long terme Dettes à long terme/CAF ¹	
Rentabilité Résultat net/Chiffre d'affaires	

1. CAF: Capacité d'autofinancement.

Quelques ratios significatifs pour l'analyse financière	
Ratio	Calcul du ratio enregistré dans votre entreprise
Ratio du BFR BFR/Chiffre d'affaires	
Rentabilité Résultat/Chiffre d'affaires	
Remboursement dettes LT Dettes à long terme/CAF	
Crédit fournisseurs Dettes fournisseurs x 360/Achats	
Crédit clients Créances clients x 360/Ventes	

• Plan de financement

Plan de financement			
	Année N	Année N+1	Année N+2
Emplois • Progression du besoin en fonds de roulement • Remboursement de prêts • Dividendes distribués • Nouveaux investissements			
TOTAL EMPLOIS			
Ressources • Capacité d'autofinancement • Nouveaux prêts • Augmentation de capital			
TOTAL RESSOURCES			
Écart annuel emplois – ressources			
Écart emploi – ressources en cumulé			

- Plan de trésorerie

Plan de trésorerie – en euros –		J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Situation de trésorerie en début de période		X	Y	Z									
Encaissements													
Ventes TTC													
Prêts obtenus													
Augmentation de capital													
TOTAL DES ENCAISSEMENTS													
Décaissements													
Achats													
Salaires													
Charges sociales													
TVA à payer													
Autres charges													
Investissements													
Remboursement des emprunts													
TOTAL DES DÉCAISSEMENTS													
Situation de trésorerie en fin de période*		X	Y	Z									

* La situation de trésorerie qui est, par exemple, de X euros à la fin du mois de janvier constituera la situation de trésorerie du début du mois de février, et ainsi de suite.

• **La valeur patrimoniale de votre entreprise**

Valeur patrimoniale de votre société		
Élément à considérer		Montant à intégrer (+) ou à exclure (-)
Total de l'actif du bilan	A	+
Les actifs fictifs dans votre bilan • Frais d'établissements • Frais de recherche • Fonds commercial • Charges à répartir	B	-
Les immobilisations		Faut-il modifier leur valeur comptable? Variation en + ou en -: C
Les stocks		Faut-il modifier leur valeur comptable? Variation en + ou en -: D
Les comptes clients		Faut-il modifier leur valeur comptable? Variation en + ou en -: E
Total des dettes au bilan • Dettes bancaires • Dettes fournisseurs • Dettes fiscales et sociales	F	-
Calcul de l'actif net corrigé ou valeur patrimoniale		A – B + ou – (C + D + E) – F

LEXIQUE

Achats – Enregistrés en charges au compte de résultat, les achats peuvent être constitués d'achats de marchandises vendues en l'état, d'achats de matières premières à transformer, d'achats de fournitures de bureau.

Actif – Ensemble de tous les éléments composant le patrimoine de l'entreprise; on distingue l'actif immobilisé (investissement, locaux, matériel et équipement) et l'actif circulant (stocks, créances sur les clients, disponibilités).

Actif circulant – Il se compose principalement des stocks, des différentes créances (créances clients, créances sur le Trésor) et des disponibilités (compte banque et compte caisse).

Actif immobilisé – Actif regroupant les immobilisations corporelles, incorporelles et financières.

Actif net – Il correspond à la différence entre l'actif global de l'entreprise et son passif exigible; il s'agit des capitaux propres après affectation des résultats.

Action – Le capital social d'une société est divisé en actions. L'actionnaire est propriétaire de la société; il a le droit de participer aux assem-

blées générales de la société. Dans le cas où celle-ci dégage des bénéfices, l'actionnaire peut se voir distribuer une partie des résultats (dividendes).

Actualisation – Technique permettant de valoriser aujourd'hui, selon un taux d'actualisation, un montant qui sera encaissé ou décaissé dans le futur: ainsi actualisé, un montant de 10000 € payable dans 3 ans au taux de 5 % correspond au calcul de la somme d'aujourd'hui, placée à 5 % selon la méthode des intérêts composés et permettant d'obtenir dans 3 ans le montant de 10000 €:

$$\frac{10000}{1,05 \times 1,05 \times 1,05} = 8638 \text{ €}$$

Agios – Montants perçus par la banque sur certains crédits accordés (par exemple, sur le découvert bancaire), les agios comprennent l'intérêt, les commissions (commission de mouvement, commission du plus fort découvert...), des frais et taxes.

Amortissement – Constatation comptable de la perte de valeur d'un bien immobilisé en raison de son usure ou de son obsolescence. On distingue la méthode des amortissements linéaires et celle des amortissements dégressifs.

Amortissement financier – Le remboursement d'un emprunt se fait généralement en plusieurs tranches. Dans le cas d'un plan de remboursement de l'emprunt à annuités constantes, l'annuité calculée comprend une part de remboursement et une part d'intérêts; les intérêts sont considérés comme une charge financière de l'exercice.

Analyse financière – Son objectif est d'élaborer un diagnostic sur la situation de l'entreprise, d'une part à partir de ses documents comptables, d'autre part après une étude plus approfondie de son environnement économique.

Annexe – Ensemble de documents prévus par le Plan comptable; les principaux documents de l'annexe complètent l'information indiquée dans les deux documents de synthèse que sont le bilan et le compte de résultat. La présentation de l'annexe ne fait pas l'objet d'une normalisation.

Augmentation de capital – Émission de nouvelles actions à un prix correspondant à la valeur des actions existantes.

Autofinancement – Ressources financières émanant de l'activité de l'entreprise et conservées par celle-ci. L'autofinancement permet de procéder à des investissements qui contribueront à améliorer la compétitivité de l'entreprise.

Balance générale ou balance des comptes – Tableau comptable ré-

capitulatif de l'ensemble des comptes de l'entreprise.

Besoin en fonds de roulement (BFR) – Besoin financier lié à l'activité courante de l'entreprise, il correspond à la différence entre les actifs d'exploitation (stocks, créances clients, autres créances d'exploitation) et les passifs d'exploitation (avances et acomptes reçus sur commandes, dettes fournisseurs, dettes fiscales et sociales, autres dettes d'exploitation).

Bénéfice – Excédent des produits de l'exercice sur les charges de ce même exercice.

Bilan – État comptable établi à une date donnée, qui présente les ressources dont l'entreprise dispose (éléments de l'actif) et l'origine de ces ressources (éléments du passif).

Billet à ordre – Voir *Effet de commerce*.

Business plan ou plan d'entreprise – Document relatif au projet de développement d'une entreprise sur une période de trois à cinq ans; il se compose de deux grandes parties: données de présentation de l'entreprise et prévisions financières (comptes de résultat prévisionnels, plan de financement, prévisions de trésorerie, bilans prévisionnels).

Capacité d'autofinancement – Pour un exercice donné, ensemble des ressources financières générées par l'activité de l'entreprise, qui correspond à la somme du résultat net et de la dotation de l'exercice aux amortissements et aux provisions.

Capital social – Fonds mis à la disposition d'une entreprise par les actionnaires.

Capitalisation – Opération consistant à intégrer les intérêts au capital emprunté.

Capitaux permanents – Regroupement de plusieurs postes du passif du bilan: les capitaux propres et les dettes à plus d'un an.

Capitaux propres – Regroupement de plusieurs éléments du passif du bilan: le capital social, les réserves et le résultat de l'exercice.

Centres et associations de gestion agréés (CGA) – Associations créées par des organisations professionnelles, des experts-comptables, les chambres de commerce et d'industrie et les chambres des métiers. Ils délivrent à leurs adhérents (commerçants ou artisans) une attestation leur permettant de bénéficier d'un abattement de 20 % sur leur bénéfice imposable. Certains centres de gestion agréés sont habilités à tenir la comptabilité de leurs adhérents.

Charges – Elles comprennent tous les postes venant diminuer le résultat. On distingue les *charges dites d'exploitation* relatives à l'activité de l'entreprise (achats, charges externes, impôts et taxes, charges de personnel, dations aux amortissements et provisions), les *charges financières* (intérêts, pertes de change...), les *charges exceptionnelles* (pénalités, amendes...), la *participation des sala-*

riés au fruit de l'expansion ou au résultat de l'entreprise, et l'impôt sur les bénéfices.

Charges à payer – Il s'agit de charges connues de manière certaine à la fin de l'exercice mais pour lesquelles l'entreprise n'a pas encore reçu la pièce comptable (par exemple, des marchandises reçues en fin d'exercice dont les factures ne sont pas encore arrivées).

Charges exceptionnelles – Ce sont des charges qui ont lieu en dehors de la gestion courante de l'entreprise.

Charges d'exploitation – Il s'agit des achats de marchandises, des achats de matières premières et consommables, d'autres achats et charges externes (téléphone...), des impôts et taxes (taxe professionnelle...), des charges de personnel (salaires et charges sociales: URSSAF, ASSEDIC, retraites) et des dations aux amortissements et aux provisions.

Charges financières – Il s'agit principalement des intérêts sur les crédits ou les emprunts de l'entreprise.

Chiffre d'affaires – Montant total des ventes de marchandises et de la production de biens et services de l'entreprise.

Classes de comptes – Le Plan comptable général regroupe les différents comptes en sept rubriques ou classes; on distingue les classes suivantes:

- Classe 1: comptes de capitaux (capital, réserves, emprunts...).
- Classe 2: immobilisations.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

- *Classe 3*: comptes de stocks.
- *Classe 4*: comptes de tiers (fournisseurs, clients, personnel, Sécurité sociale, Trésor public...).
- *Classe 5*: comptes financiers (banques, caisse).
- *Classe 6*: comptes de charges (achats, services extérieurs, impôts et taxes, rémunération du personnel, charges de Sécurité sociale et de prévoyance, charges financières, impôts sur les bénéfices).
- *Classe 7*: comptes de produits (ventes).

Clients – Les différents clients de l'entreprise sont enregistrés sur un compte qui fait partie de la balance client; lorsque la facture a été adressée au client, ce dernier est débité du montant de la facture toutes taxes. Le montant des factures non encore réglées est appelé créances clients et celles-ci constituent un élément de l'actif circulant de l'entreprise.

Commandes – La liste des commandes en carnet ne constitue pas à proprement parler un élément de comptabilité, mais seulement un indicateur de l'activité future de l'entreprise et un gage pour l'avenir de celle-ci.

Commissaire aux comptes – Professionnel des comptes, la plupart du temps expert-comptable, il est nommé par le ministre de la Justice et présente serment. Son rôle est de vérifier la régularité des comptes annuels de l'entreprise. En cas de dysfonctionnement, il peut avertir le procureur de la République.

Comptabilité – Selon le Plan comptable général 1999, la comptabilité est un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer et enregistrer des données de base chiffrées et de présenter des états reflétant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise à la date de clôture.

Compte – Tableau à deux colonnes qui comporte par convention le débit (ressource) à gauche et le crédit (emploi) à droite.

Compte courant – Compte d'un associé qui laisse des fonds à la disposition de l'entreprise.

Compte de résultat – Document comptable qui récapitule l'ensemble des charges et des produits de l'entreprise pendant une période donnée sans tenir compte de leur date de paiement ou de règlement; le solde des charges et des produits constitue le résultat qui peut être soit un bénéfice soit une perte.

Conditions bancaires – Ensemble des différentes conditions facturées par les banques: taux d'intérêt, agios, commissions et frais divers, jours de valeur (décalage entre le moment où une opération a lieu à la banque et son enregistrement comptable sur le compte du client).

Créances clients – Sommes dues par les clients de l'entreprise; elles sont situées à l'actif du bilan en comptes clients et effets à recevoir.

Crédit – Ce mot issu du latin (*credere*: croire, avoir confiance) a plusieurs sens: en finance, obtenir un crédit auprès de sa banque, c'est recevoir des fonds qui seront remboursés à terme moyennant le paiement d'intérêts; en comptabilité, le crédit d'un compte, c'est la partie droite de celui-ci.

Crédit bail – Opération consistant pour une entreprise à prendre en location un matériel, un équipement ou un local avec la possibilité d'acquérir en fin de contrat l'immobilisation moyennant le versement d'une somme pré-déterminée dans le contrat.

Crédit client – Il correspond aux éléments suivants:

- montant des factures dues par les clients;
- effets à recevoir;
- effets remis à l'escampe et non échus.

Crédit fournisseur – Il comprend les dettes aux fournisseurs (achats taxes comprises) et les effets à payer.

Dailly (loi) – La loi du 2 janvier 1981 permet aux entreprises dont les clients sont considérés comme solvables de céder leurs créances clients en remettant un bordereau à leur banque et d'obtenir en échange le crédit jusqu'à l'échéance. Les banques font un usage relativement restrictif de ce mode de crédit à court terme compte tenu des risques (risque de présentation de mêmes créances à plusieurs banques différentes).

Débit – Le mot vient du latin (*debere*: devoir). Les montants dus par les

clients sont mis au débit du compte clients (traditionnellement, à gauche du compte).

Dépréciation – La diminution de la valeur d'un élément de l'actif peut être constatée par la constitution de provision; les provisions pour dépréciation peuvent être constituées pour différents éléments de l'actif de l'entreprise: immobilisations, stocks, clients, comptes financiers.

Découvert bancaire – Crédit de trésorerie consenti par les banques après négociation avec l'entreprise et renouvelé sur une période qui peut durer plusieurs années (autorisation de découvert).

Dettes – Les dettes sont portées au passif du bilan de l'entreprise. On distingue: les emprunts obligataires, les dettes financières auprès des établissements de crédit, les dettes d'exploitation (dettes fournisseurs), les dettes fiscales et sociales.

Disponibilités – Liquidités d'une entreprise: espèces, comptes à vue en banque, chèques remis à l'encaissement.

Dotations – Les comptes de dotation sont des comptes de charges qui sont débités par le crédit d'un compte du bilan (amortissement ou provision); par exemple, la dotation aux amortissements d'un matériel.

Écriture comptable – Inscription d'une opération sur un journal comptable. Que l'écriture soit effectuée à la main ou par informatique, elle comprend toujours les mêmes indications:

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

la date, le numéro du compte débité, le numéro du compte crédité, le montant et le libellé de l'opération.

Effet de commerce ou **traite** – On distingue la lettre de change ou traite émise par le créancier (tireur) qui donne l'ordre à son débiteur (tiré) de payer à une date donnée un montant convenu entre eux, et le billet à ordre par lequel le débiteur émet lui-même la traite et s'engage à régler au créancier la somme due à une date donnée. L'acceptation de l'effet de commerce par le tiré permet à son bénéficiaire de le remettre en banque avant l'échéance pour se procurer des fonds (escompte).

Emplois – Toutes les opérations comptables sont enregistrées deux fois. Dans la partie gauche du compte, est enregistrée la valeur d'arrivée des flux; il s'agit d'un *emploi*. Par ailleurs, dans la partie droite, est enregistrée la valeur de départ du flux: la *ressource*. Le total des emplois est égal au total des ressources.

Endettement – Montant global des dettes de l'entreprise.

Escompte – Crédit à court terme accordé par une banque dont le montant correspond à l'acquisition par la banque d'un effet de commerce avant l'échéance (au moins 10 jours avant celle-ci) après déduction d'un intérêt calculé au prorata de la durée entre la remise de l'effet et son échéance.

EURL – Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée, c'est une société avec un seul associé.

Évaluation – Opération consistant à valoriser une entreprise. Plusieurs méthodes existent: les principales sont la valeur patrimoniale et la valeur de rendement.

Excédent brut d'exploitation (EBE) – Solde intermédiaire de gestion correspondant à la valeur ajoutée + les subventions d'exploitation – les impôts, taxes et charges du personnel.

Exercice – Période de calcul du résultat dont la durée est de 12 mois.

Expert-comptable – Professionnel libéral, membre de l'Ordre des experts-comptables et des comptables agréés.

Facture – Document commercial établi par le vendeur qui le remet ou l'adresse à l'acheteur, sur lequel sont portés le détail des marchandises ou produits vendus, les prix hors taxes et la TVA, les prix toutes taxes et les conditions de vente (au comptant, par chèque, par traite, échéance).

Financement – Il s'agit des ressources de l'entreprise utilisées pour sa création, son exploitation et son développement; l'étude du financement se fait à travers les comptes du bilan; les ressources sont inscrites au passif; l'actif montre comment les ressources ont été utilisées, quels ont été les emplois ou besoins de financement.

Fiscalité – Ensemble des lois et règles qui régissent l'impôt.

Fonds de roulement – Selon la définition du Plan comptable général, le

fonds de roulement net (FRN) est la différence entre les ressources stables (capitaux propres + amortissements + provisions pour dépréciation + provisions pour risques et charges + dettes financières stables) et l'actif immobilisé brut.

Gestion – Mise en œuvre des ressources de l'entreprise en vue d'atteindre les objectifs préalablement fixés, dans le cadre d'une politique déterminée.

Gestion de trésorerie – Technique visant à assurer la solvabilité de l'entreprise par une réduction des besoins de trésorerie et par le placement des éventuels excédents de trésorerie. Cette gestion doit être suivie au jour le jour pour être efficace. Elle implique une prévision de trésorerie à court terme (sur un ou quelques mois).

Grand livre – Ensemble des comptes de l'entreprise.

Hors Taxes – Les charges et produits de l'entreprise sont enregistrés au compte de résultat hors taxes, c'est-à-dire sans TVA.

Imposition forfaitaire annuelle (IFA) – Impôt forfaitaire dû par les sociétés soumises à l'impôt sur les sociétés même en l'absence de bénéfice. L'IFA n'est pas due si le chiffre d'affaires de l'entreprise est inférieur à 76000 €.

Immobilisations – On distingue:

- les immobilisations corporelles (investissement en usines, construction, matériel technique);

- les immobilisations incorporelles (brevets, licences et marques);
- les immobilisations financières (titres de participation, prêts).

Impayé – Incident de paiement. La banque refuse de payer un effet accepté par une entreprise pour dépassement de son crédit autorisé; elle peut également refuser de payer un chèque pour insuffisance de provision.

Impôt sur les sociétés – Cet impôt se calcule sur le bénéfice fiscal de la société. Le taux d'impôt sur les PME (petites et moyennes entreprises) a été abaissé à partir de 2002; elles bénéficient depuis d'un taux réduit à 15 % pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2002 dans la limite d'un résultat fiscal de 38120 € pour une période de 12 mois. Pour les montants excédant cette somme, le taux d'imposition est de 33,33 %.

Le régime plus favorable s'applique aux sociétés dont le capital est détenu par des personnes physiques à concurrence de 75 % et dont le chiffre d'affaires hors taxes sur une période de 12 mois est inférieur à 763000 €.

Inventaire – Effectué au moins une fois par an, il permet de vérifier tous les éléments du patrimoine de l'entreprise.

Investissement – Acquisition d'usines, de matériel ou de biens d'équipement en vue de produire plus ou de rationaliser la production; en comptabilité, l'investissement est enregistré dans les immobilisations.

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

Journal – Les opérations comptables sont enregistrées au jour le jour dans le journal.

Lettre de change – Voir *effet de commerce*.

Liasse fiscale – Ensemble des documents comptables préparés chaque année pour le fisc.

Marges – Différence entre un prix de vente et un coût.

Partie double – Méthode d'enregistrement de la comptabilité. Toute opération effectuée par l'entreprise se caractérise par deux flux: un flux d'entrée ou d'arrivée appelé emploi ou débit, un flux de sortie ou de départ appelé ressource ou crédit.

Passif – Partie du bilan qui indique l'origine des fonds (les ressources) de l'entreprise. Il comprend les capitaux propres et l'ensemble des dettes.

Plan d'amortissement – Correspond à l'étalement sur une durée donnée de la diminution de la valeur d'un bien immobilisé; à l'issue du plan d'amortissement, le bien amorti vaut zéro en comptabilité.

Plan comptable général – L'enregistrement des opérations comptables est codifié dans un Plan comptable général. Ce dernier indique la codification et les classes de comptes et les différents postes constituant le bilan et le compte de résultat. Des modifications sont apportées périodiquement: le dernier plan comptable général date de 1999.

Plan de financement ou business plan – Prévisions de l'entreprise sur son devenir et son financement à 4 ou 5 ans.

Plan de trésorerie – Prévisions financières à court terme de l'entreprise.

Price earning ratio (PER) – Rapport entre le cours de l'action et le bénéfice par action pour les entreprises cotées en Bourse; pour les entreprises non cotées, c'est le rapport entre la valeur de l'entreprise et ses bénéfices.

Principes comptables – Énumérés dans le Plan comptable général, il s'agit des principes suivants: régularité, sincérité, indépendance des exercices, évaluation des actifs de l'entreprise au coût historique, prudence, continuité, permanence des méthodes et image fidèle.

Point mort – Voir *Seuil de rentabilité*.

Prévisions financières – Méthode d'élaboration de documents comptables prévisionnels (bilans, comptes de résultat prévisionnels) destinés à mieux maîtriser l'avenir à court et moyen terme de l'entreprise.

Produits – Enregistrés dans le compte de résultat, les produits sont constitués des ventes de marchandises ou services de l'entreprise.

Provisions – En comptabilité, le principe de provisions à enregistrer dépend de la politique financière de l'entreprise. Une provision est enregistrée lorsqu'il y a perte de valeur d'un élément du patrimoine; le mon-

tant des provisions à effectuer a un caractère aléatoire et subjectif.

Rapport de gestion – Document obligatoire à préparer pour la réunion de l'assemblée générale annuelle des actionnaires, qui examine et approuve ou non les comptes de l'exercice écoulé. Ce rapport contient des informations sur la situation pendant le dernier exercice écoulé (événements importants, effort de recherche et développement, modifications éventuelles dans la présentation des comptes annuels, perspectives actuelles de l'entreprise...).

Rapprochement bancaire – Opération consistant à comparer les comptes de l'entreprise et les relevés bancaires relatifs à la même période. Il existe en effet des écarts provenant des méthodes d'enregistrement des opérations; par exemple, un chèque émis par l'entreprise est crédité au compte banque dès son émission; or, il ne sera enregistré par la banque que quelques jours plus tard.

Ratios – Rapport entre deux grandeurs exprimé en pourcentage; les ratios sont utilisés pour faire l'analyse financière de l'entreprise.

Reclassement – Technique comptable qui consiste à regrouper et reclasser différents postes financiers afin de faciliter l'analyse financière de l'entreprise.

Rentabilité – Elle se mesure en comparant le résultat de l'entreprise avec les moyens financiers engagés.

Report à nouveau – Part des bénéfices non distribués et non affectés aux réserves, conservée par l'entreprise.

Réserves – Part des bénéfices conservée par l'entreprise pour des motifs légaux ou statutaires; la loi stipule que les sociétés doivent affecter 5 % de leurs bénéfices à la réserve légale jusqu'à ce que celle-ci atteigne 10 % du capital social.

Ressources – Moyens financiers mis à la disposition d'une entreprise.

Risque – Toute activité économique comporte des risques. L'entreprise peut être confrontée au risque de défaillance (dépôt de bilan).

Seuil de rentabilité – Niveau d'activité exprimé en chiffre d'affaires ou volume de produits à vendre pour lequel l'entreprise ne réalise ni bénéfice ni perte.

Solde – Différence dans un compte entre le débit et le crédit. Si le débit dépasse le crédit, le solde est dit débiteur; inversement, si le crédit est supérieur au débit, le solde est dit créditeur.

Soldes intermédiaires de gestion – Grandeurs significatives, obtenues à partir du compte de résultat, utilisées pour l'analyse financière de l'entreprise: marge commerciale, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation, résultat d'exploitation, résultat courant avant impôts...

Stocks – Qu'il s'agisse de matières premières, de produits en cours de production, de produits finis ou de

Analyser et maîtriser la situation financière de son entreprise

marchandises, les stocks sont comptabilisés en fin de période à l'actif du bilan; la variation des stocks au cours de l'exercice de chaque catégorie est comptabilisée au compte de résultat.

Tableau de bord – Ensemble de grandeurs caractéristiques dont le gestionnaire doit disposer en permanence pour piloter au mieux l'entreprise.

Tableau emplois-ressources (ou tableau de financement) – Calculé à partir de deux bilans successifs, le tableau emploi-ressources permet de comprendre la manière dont l'entreprise a utilisé les fonds.

Taux d'intérêt – Coût du crédit exprimé en pourcentage du montant prêté. Le taux dépend de plusieurs variables: la conjoncture, la politique monétaire, le niveau des taux d'intérêt, le risque pris par le prêteur et la durée du crédit.

Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) – Il s'agit d'un impôt qui s'applique à tous les biens et services, à tous les stades de la production et de la commercialisation. La TVA est collectée en aval et déduite en amont. L'entreprise reverse à l'État la différence positive entre la TVA collectée et la TVA déductible. En comptabilité, la TVA n'est ni une charge, ni un produit; les achats HT sont enregistrés en charges et la TVA correspondante est enregistrée dans le compte «TVA déductible». Les ventes HT sont enregistrées en produits et la TVA correspondante est enregistrée

en «TVA collectée».

Tiers – En comptabilité, sont considérés comme tiers: les clients, les fournisseurs, le personnel, la Sécurité sociale, le fisc.

Titres – Valeurs mobilières dont les principales catégories sont les actions et les obligations.

Trésorerie – Il s'agit des disponibilités permettant à l'entreprise de procéder à des décaissements. Les comptes concernés sont: caisse, banque, valeurs mobilières de placement négociables facilement.

Toutes taxes comprises (TTC) – Un prix TTC signifie que la TVA est comprise dans le prix.

Ventes – Produits de l'entreprise enregistrés au débit du compte de résultat.

Virement – Transfert de fonds d'un compte bancaire à un autre compte bancaire.

INDEX

A

- achats 48
- actif
 - circulant 38
 - fictif 80, 151
 - immobilisé 38
- actionnaire 10
- affacturage 118
- affectation du résultat 63
- amortissements 57
- analyse financière 11, 77
- annexe 42
- autofinancement 92, 95

B

- balance
 - clients 48
 - des comptes 35
 - générale 74
- bas de bilan 83
- bénéfice 42
- besoin
 - en fonds de roulement 83, 108
 - en trésorerie 85
- bilan 36, 38, 76
 - differentiel 99

C

- capacité
 - d'autofinancement 92
- capital social 39
- centres de gestion agréés 13

- charges 25, 41
 - fixes 104
 - variables 104
- classes de comptes 22
- codification des comptes 25
- comptabilité 9
 - analytique 20
 - générale 20
- comptable 14
- compte
 - banque 51
 - clients 112, 115
- compte de résultat 68, 76
 - prévisionnel 128, 132
- conditions
 - de banque 119
 - de paiement 112
- créances loi Dailly 117
- crédit 28
 - client 95
 - fournisseur 96

D

- dates de valeur 120
- débit 28
- décaissements 135, 137
- délais de règlement 110, 114
- dépôt de bilan 122
- dettes 39
- diagnostic
 - commercial 131
 - économique 130
 - financier 130

fiscal et juridique

- 131
- global 129
- social 131
- difficultés financières 121
- droit au bail 158

E

- emplois 15
- encaissements 135, 136
- encours de commandes 48
- escompte 55, 116
- états comptables 9, 78
- évaluation 147
- excédent brut d'exploitation 90
- expert comptable 13

F

- financement 108
- fonds de commerce 157
- fonds de roulement 82
- frais financiers 133

G

- gestion de trésorerie 119
- grand livre 35
- grandes masses du bilan 79, 80
- grands équilibres du bilan 79, 86

H

haut de bilan **82**
heure de caisse **120**

I

immobilisations **23**
impôt sur les sociétés
 66
indépendance
 financière **93**

J

journal **34**
jours de valeur **120**

L

liasse fiscale **65**
liquidation judiciaire
 123
logiciels de
 comptabilité **15**

M

marge commerciale **89**
méthode des praticiens
 156
micro-entreprise **11**
modes de règlement
 114

N

non-valeurs **80, 151**

P

partie double **29**
passif **38**
pièces justificatives **27**

plan

comptable **22**
d'amortissement **58**
de financement **134**
de trésorerie **135,**
 137
PME **20, 66, 120, 158**
prévisions financières
 125
principes comptables
 26
production **89**
produits **25, 41**
provisions **60**

R

rapprochement
 bancaire **52, 54**
ratio **92**
 d'autonomie
 financière **94**
 d'indépendance
 financière **93**
 de capacité
 d'endettement **94**
 de crédit
 fournisseurs **96**
 de délai de
 recouvrement des
 créances clients **95**
 de remboursement
 des dettes **94**
 de rentabilité par
 rapport à l'activité
 95

 de rentabilité par
 rapport aux capitaux
 investis **95**
 de vitesse de
 rotation des stocks
 96
 du besoin en fonds
 de roulement **97**
redressement judiciaire
 123

**regroupement des
comptes** **78**

relance clients **116**

rentabilité **95**

ressources **15**

résultat

 courant **91**
 d'exploitation **91**

 net **91**

retraitement des
comptes **78**

rôle du chef
 d'entreprise **7, 47,**
 51

rotation des stocks **96**

S

seuil de rentabilité **103**

solde

 créiteur **29**

 débiteur **29**

 intermédiaire de
 gestion **88**

stocks **24, 80, 111**

T

tableau emplois-
ressources **99**

taxe sur la valeur
ajoutée (TVA) **67**

tiers **24**

TPE **66, 120, 158**

V

valeur

 ajoutée **90**
 de rendement **155**
 patrimoniale **151,**
 154

variation des stocks **62**

ventes **45**